PNAP
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Sociologia Organizacional

Katianny Gomes Santana Estival

Ministério da Educação – MEC
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal
de Nível Superior – CAPES
Diretoria de Educação a Distância – DED
Universidade Aberta do Brasil – UAB
Programa Nacional de Formação
em Administração Pública – PNAP
Bacharelado em Administração Pública

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Sociologia Organizacional

Katianny Gomes Santana Estival

2021

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Doutora em Ciências Sociais, Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade (CPDA, UFRRJ); Professora Adjunta e Pesquisadora da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC). Vinculada ao Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis. Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco. É Empreendedora Cívica da Rede de Ação Política pela Sustentabilidade (RAPS), turma 2014. Líder do grupo de pesquisa sobre as Construções Sociais dos Sistemas Agroalimentares. Tem experiência na área de Administração: atividades de ensino, pesquisa e extensão, com ênfase em gestão de projetos, atuando principalmente nos seguintes temas: mercados de qualidade nos sistemas agroalimentares, pobreza rural, sustentabilidade em cadeias produtivas e economia feminista.

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

E81s Estival, Katianny Gomes Santana
Sociologia organizacional / Katianny Gomes Santana, Carlos Eduardo Panosso (revisor). – 2.ed. rev. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2015.
104 p.: il.

Bacharelado em Administração Pública
Programa Nacional de Formação em Administração Pública
Inclui referências
ISBN: 978-85-7988-266-1

1. Sociologia organizacional. 2. Interação social. 3. Comportamento Organizacional. 4. Relações humanas. 5. Educação a distância. I. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Brasil). II. Universidade Aberta do Brasil. III. Título.

CDU: 316.3

Catalogação na publicação por: Onélia Silva Guimarães CRB-14/071

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR | CAPES

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS DIDÁTICOS
Universidade de Pernambuco | UPE

AUTOR DO CONTEÚDO
Katianny Gomes Santana Estival

EQUIPE TÉCNICA – UPE | NEAD

COORDENAÇÃO DO NEAD - UPE
Renato Medeiros de Moraes

COORDENAÇÃO DO PROJETO
Roberto Luiz Alves Torres

PROJETO GRÁFICO
José Marcos Leite Barros

EDITORAÇÃO
Anita Maria de Sousa
Aldo Barros e Silva Filho
Enifrance Vieira da Silva
Danilo Catão de Lucena

REVISÃO TEXTUAL
Maria Tereza Lapa Maymone de Barros
Geruza Viana da Silva

CAPA
José Marcos Leite Barros

PNAP
PROGRAMA NACIONAL
DE FORMAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 7

CAPÍTULO 1 - A SOCIOLOGIA E SEU OBJETO DE ESTUDOS 9
A Sociologia e seu Objeto de Estudos 9
Surgimento de Sociologia: conceito 9
A Sociologia e as Organizações 17
A Sociologia e os Mercados 23

CAPÍTULO 2 - CONCEITOS BÁSICOS: RELAÇÃO SOCIAL, ESTRUTURA E PARADIGMAS DE RELACIONAMENTO, SOCIALIZAÇÃO E FORMAÇÃO DA CULTURA 37
Conceitos Básicos 37
Conceito de *Accountability* 38
Socialização e Formação da Cultura 48

CAPÍTULO 3 - INTERAÇÃO SOCIAL: O INDIVÍDUO E A SOCIEDADE 57
Interação Social: o indivíduo e a sociedade 57
O Indivíduo e a Sociedade 58

CAPÍTULO 4 - PAPEL SOCIAL, GRUPOS E ORGANIZAÇÃO SOCIAL 65
Papel Social, Grupos e Organização Social 65
Papel Social 65

CAPÍTULO 5 - ORGANIZAÇÃO FORMAL E ORGANIZAÇÃO INFORMAL 77
Organização Formal e Organização Informal 77

CAPÍTULO 6 - ATITUDES, VALORES E COMPORTAMENTOS ORGANIZACIONAIS 83
Atitudes, Valores e Comportamentos Organizacionais 83
Cultura Organizacional: Tipologia, Características e Planejamento de Mudanças 86

CONSIDERAÇÕES FINAIS 94

REFERÊNCIAS 95

MACROECONOMIA

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Apresentação da Disciplina

Caro estudante!

Seja bem-vindo à disciplina *Sociologia Organizacional*. Para acompanhá-la, você poderá contar com este livro que representa uma alternativa para ampliar as possibilidades de comunicação e de aprendizado com você, estudante do curso de Graduação em Administração Pública a distância, com o objetivo de reduzir os limites de tempo e de espaço impostos pela comunicação da escola convencional.

Com este material procuramos apresentar e discutir a evolução da teoria e da prática da Sociologia Organizacional no contexto dos novos paradigmas e das mudanças sociais no contexto pós-globalização a partir do século XXI.

As contribuições que serviram de base para a construção dos conceitos de Sociologia Organizacional tiveram origem nas Ciências Sociais Clássicas e se fundiram às Ciências da Administração, principalmente a partir do século XX com a ampliação da visão crítica sobre o papel das organizações na sociedade, a discussão sobre ética das organizações, suas responsabilidades e objetivos; além da perspectiva reducionista da lucratividade e da produtividade, com o reconhecimento de que as organizações estão inseridas em mercados que são estruturas sociais permeadas por relações e interações entre indivíduos e grupos.

Inicialmente, abordaremos os conceitos da Sociologia e seus objetos de estudos, com o estabelecimento da conexão entre as ciências sociais e as organizações.

A seguir discutiremos como as estruturas sociais do ambiente macro e micro das organizações influenciam os processos de socialização, interação social, organização formal e informal, valores organizacionais, a construção da cultura e a personalidade organizacional.

Esperamos que a forma de organização e de discussão do conteúdo possibilite aos futuros administradores a ampliação da sua visão e o exercício crítico sobre a importância da reconciliação entre o desenvolvimento econômico e social.

A visão proposta para os estudos da Sociologia Organizacional é auxiliar para a compreensão e a ação diante das distorções, das relações de poder e de desigualdades que permeiam o ambiente interno e externo das organizações.

O nosso principal desafio é contribuir para que o processo de formação profissional tenha como foco o desenvolvimento profissional com a prioridade na eficiência e no aumento da produtividade das organizações. Desse modo pretendemos contribuir para a construção da gestão pública cidadã e transparente.

Desejamos a você muito sucesso e felicidade nesta caminhada!

Professora
Katianny Gomes Santana Estival

CAPÍTULO I

A SOCIOLOGIA E SEU OBJETO DE ESTUDOS

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Objetivos Específicos de Aprendizagem

Ao finalizar este Capítulo, você deverá ser capaz de:

- Discutir o processo de construção do diálogo entre a sociologia e as ciências organizacionais; e
- Apresentar e contextualizar os conceitos básicos da sociologia organizacional e da sociologia econômica.

A Sociologia e seu Objeto de Estudos

A realidade humana só pode ser social...
É preciso, ao menos, ser dois para ser humano.
(TODOROV, 1995, p. 36)

Caro estudante,
Seja bem-vindo ao primeiro Capítulo desta disciplina. Agora veremos o processo que ocorre entre a sociologia e as ciências organizacionais. Veremos também os conceitos básicos da sociologia organizacional e da sociologia econômica a partir da visão de que os mercados são construções sociais, compostos e influenciados por estruturas sociais e interações humanas. Lembre-se de que se precisar de ajuda, você poderá contar com os tutores, eles estão preparados para auxiliá-lo no que for necessário. Bons estudos!

Surgimento de Sociologia: Conceito

> Sociologia é o estudo científico das relações sociais, das formas de associação, destacando-se os caracteres gerais comuns a todas as classes de fenômenos sociais, fenômenos que se produzem nas relações de grupos entre seres humanos. Estuda o homem e o meio humano em suas interações recíprocas. A Sociologia, dessa forma, é o estudo e o conhecimento objetivo da realidade social. (LAKATOS, 1982, p. 22-23)

No contexto do século XVIII, com o crescimento dos problemas resultantes do desenvolvimento econômico, ampliou-se a reflexão crítica de pensadores com relação às injustiças na distribuição de riquezas e na exploração dos trabalhadores e sobre a necessidade do estabelecimen-

to de relações mais igualitárias entre os homens. Entre os pensadores pioneiros nesse contexto, podemos destacar: Fourier (1772-1837), que analisou a correlação entre sentimentos e estruturas sociais; Saint Simon (1760-1825), considerado o fundador do socialismo – "de cada um de acordo com sua capacidade e a cada um, de acordo com sua necessidade"; Owen (1771-1858), fundador das primeiras sociedades cooperativas; Proudhon (1809-1865), criador do sistema mutualista (associativista, de ajuda mútua entre os membros). O foco do pensamento e análise dos líderes socialistas foi fundamentado a partir do estudo e da consideração prévia da realidade social (LAKATOS, 1982, p. 41).

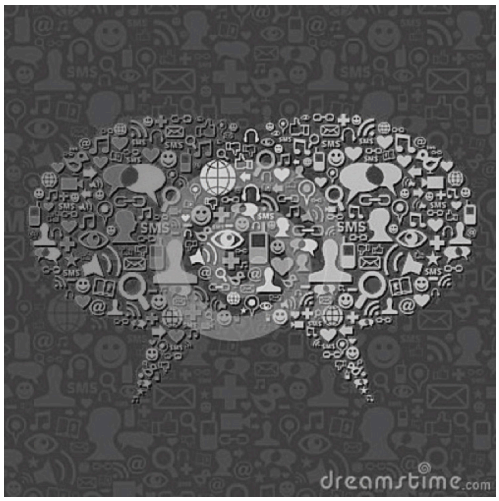

Figura 1: Interações entre os indivíduos e a sociologia
Fonte: Dreamstime (2015)

O **cooperativismo e o associativismo**, por exemplo, são formas de organização e mobilização coletivas fomentadas nas atuais políticas governamentais brasileiras com o objetivo de melhorar a distribuição de emprego, renda e melhoria da qualidade de vida de trabalhadores de diversos segmentos produtivos. Por exemplo, o Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural (DENACOOP), da Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo (SDC) é o órgão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) que tem a atribuição de apoiar, fomentar e promover o cooperativismo e o associativismo rural no Brasil. Grupos de produtores da agricultura familiar organizados de forma coletiva através de cooperativas e associações são o público preferencial das políticas de fomento às atividades produtivas, devido ao potencial de ampliação dos resultados obtidos, relacionados à melhoria da renda e da qualidade de vida.

SAIBA MAIS

Para saber mais sobre programas, políticas e linhas de fomento ao associativismo e ao cooperativismo no Brasil, sugerimos que você consulte: <**http://www.agricultura.gov.br/cooperativismoassociativismo/publicacoes-e-midias**> (Cooperativismo e Associativismo Rural); <**http://www.ocb.org.br/**> (Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB); e <**http://ica.coop/**> (International Cooperative Alliance – ICA). Acessos em: 6 abr. 2015.

A organização coletiva dos indivíduos também aumenta as chances de competitividade nos mercados convencionais (grandes e médias empresas), pois via associações e cooperativas é possível mobilizar, gerir e utilizar recursos financeiros, tecnológicos e capital humano com maior agilidade e menor custo.

No período pós Revolução Industrial e Revolução Francesa no século XIX, com a desestruturação das formas tradicionais de organização das sociedades agrícolas para a consolidação das sociedades com base na organização industrial, com a maior concentração do domínio político da nobreza sobre os trabalhadores, eram emergentes a necessidade do pensamento e a discussão sobre novas formas de organização social. Nesse contexto, a sociologia surgiu frente às mudanças sociais como uma ciência com a capacidade para estudar e analisar os fenômenos sociais. (DIAS, 2008)

Entre os precursores da sociologia, Auguste Comte (1798-1857) é considerado o pai, pois estabeleceu o campo de pesquisa da sociologia e sociedade. Outros autores deram continuidade ao seu trabalho, com destaque para: Herbert Spencer, Emile Durkheim e Max Weber, entre outros, que foram marcando os limites de atuação da sociologia. Assim, o estudo das interações humanas e da sociedade se constituiu como o escopo de atuação dos estudos e de análises da Sociologia. (DIAS, 2008)

- **Auguste Comte (1798-1857):** criador da doutrina positivista, o pensador francês lutava para que em todas as áreas de estudo prevalecesse o foco da máxima objetividade. Na análise das ciências, a matemática foi identificada como a base e no topo os esforços para a compreensão de tudo o que se referia ao homem e suas relações. Defendia que as análises das sociedades somente teriam validade quando feitas com espírito científico e com proposições de normas de comportamento: "saber para prever, a fim de prover". (LAKATOS, 1982, p. 42)

Figura 2: Auguste Comte
Fonte: Revista Escola (2014a)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre o pensador Auguste Comte em: <**http://revistaescola.abril.com.br/historia/pratica-pedagogica/auguste-comte-423321.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

- **Herbert Spencer (1820-1903):** influenciado pelas ideias de Darwin sobre a evolução das espécies, Herbert Spencer analisava a sociedade como um organismo biológico, com o reconhecimento da complexidade da estrutura e interdependência entre as partes. Para o pensador, a história demonstra a diferenciação progressiva das sociedades:

> [...] de pequenas coletividades nômades, homogêneas, indiferenciadas, sem qualquer organização política e de reduzida divisão do trabalho, as sociedades tornam-se cada vez mais complexas, mais heterogêneas, compostas de grupos diferentes, mais numerosos, onde a autoridade política se torna organizada e diferenciada, com multiplicidade de funções econômicas e sociais, exigindo maior divisão do trabalho. (LAKATOS, 1982, p. 44)

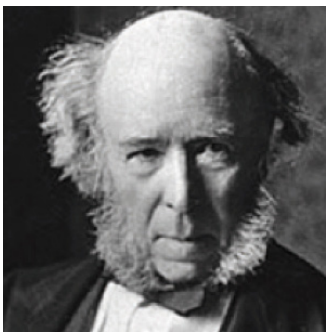

Figura 3: Herbert Spencer
Fonte: Revista Escola (2014c)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre o pensador Herbert Spencer em: <**http://revistaescola.abril.com.br/historia/pratica-pedagogica/ideologo-luta-pelavida-423128.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

- **Emile Durkheim (1858-1917):** o pensador francês é considerado o fundador da Sociologia como ciência, independentemente das demais ciências sociais. Preconizou o estudo dos fatos sociais como "coisas", com a utilização de regras científicas. Combateu as ideias de Spencer em sua primeira obra *A divisão social do trabalho* (1893) e discutiu dois princípios básicos: consciência coletiva e solidariedade orgânica e mecânica (LAKATOS, 1982, p. 45).

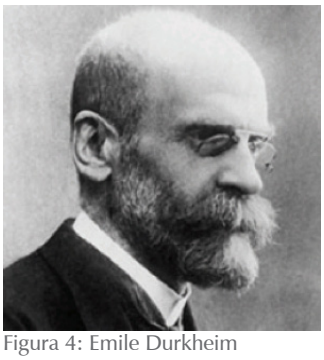

Figura 4: Emile Durkheim
Fonte: Revista Escola (2014b)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre o pensador Emile Durkheim em: <**http://revistaescola.abril.com.br/historia/pratica-pedagogica/criador-sociologiaeducacao-423124.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

- **Max Weber (1864-1920):** para Max Weber, Sociologia pode ser definida como: "[...] estudo das interações significativas de indivíduos que formam uma teia de relações sociais, sendo seu objetivo a compreensão da conduta social" (LAKATOS, 1982, p. 51). Definiu a ação social como a conduta humana que se apresenta em quatro formas: conduta tradicional, emocional, valorizadora e racional-objetiva.

Figura 5: Max Weber
Fonte: Brasil Escola (2014)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre o pensador Max Weber em: <**http://www.brasilescola.com/filosofia/a-definicaoacao-social-max-weber.htm**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

- **Karl Marx (1818-1883):** filósofo social e economista alemão, Marx contribuiu para o desenvolvimento da Sociologia com ênfase na análise de que as relações sociais são resultados dos modos de

produção. O postulado básico do marxismo é que o fator econômico é determinante na estrutura do desenvolvimento da sociedade (LAKATOS, 1982, p. 44).

Figura 6: Karl Marx
Fonte: Revista Escola (2014d)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre o pensador Karl Marx em: <**http://revistaescola.abril.com.br/historia/praticapedagogica/karl-marxfilosofo-revolucao-428135.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

A partir da Revolução Industrial, as organizações se estabeleceram no centro da sociedade e estão presentes em todas as esferas de nossas vidas: igrejas, associações/cooperativas, clubes esportivos, escolas, organizações não governamentais, entre outras. O conceito de organização está presente na Sociologia, na Antropologia, na Psicologia, na Administração e na Economia. As primeiras abordagens no estudo das organizações focaram a racionalização do trabalho, com pouca consideração na influência dos aspectos do ambiente externo sobre a gestão das organizações. Destacaram-se nesse período os trabalhos de Taylor e Fayol, pioneiros dos estudos da Teoria Clássica da Administração (DIAS, 2008).

- **Frederick Wislow Taylor (1854-1915):** de operário a engenheiro da Midvale Steel Company; foco na observação e na experimentação; obsessão para medir tudo; em 1911 publicou o livro *Princípios da Administração Científica*; algumas de suas frases, segundo Chiavenato (2004):

  - "O maior desperdício é fazer eficientemente aquilo que não é necessário [...]";

  - "Os **administradores planejam o trabalho**, enquanto os trabalhadores executam o trabalho [...]";

  - "Os **trabalhadores deveriam ser selecionados**, treinados e desenvolvidos metodicamente para desempenhar suas tarefas [...]";

  - "**O processo de aprendizagem é menor**, em função do isolamento e da simplicidade da tarefa e da não necessidade de comunicação".

- "Existe a possibilidade de **automação de tarefas**";
- "Deveria existir a **cooperação entre trabalhadores e administradores**".

Figura 7: Frederick Taylor
Fonte: História da Administração (2009)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre Taylor assistindo ao vídeo Virtudes e defeitos do Taylorismo na atualidade, disponível em: <**http://www.youtube.com/watch?v=N3FAPQOPW2A**>. Acesso em: 7 abr. 2015. Além deste vídeo, sugerimos uma leitura complementar: Teorias Administrativas e Organização do Trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem, de Eliane Matos e Denise Pires, disponível em: <**http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a17.pdf**>. Acesso em: 6 mar. 2015.

- **Jules Henry Fayol – Paris (1841-19 25):** dedicou sua vida à introdução do método científico na Administração. Taylor passou de operário para a gerência e Fayol, da gerência para o operário. Os 14 Princípios Gerais da Administração, segundo Fayol são: divisão do trabalho; autoridade e responsabilidade; disciplina; unidade de comando; unidade de direção; subordinação de interesses individuais aos gerais; remuneração do pessoal; centralização; cadeia escalar; ordem; Iniciativa; espírito de equipe; equidade; e estabilidade de pessoal (CHIAVENATO, 2004).

Figura 8: Jules Henry Fayol
Fonte: História da Administração (2009)

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre Fayol assistindo à animação sobre os 14 princípios da Administração, disponível em: <**http://www.youtube.com/watch?v=TC0bGPkpx6w**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

A reação às abordagens concentradas na racionalização do trabalho surgiu com o movimento da Escola das Relações Humanas, nas décadas de 1930 e 1940, a identificação da influência exercida pelos grupos informais e com a cooperação, normas compartilhadas e conflitos. Destacamos como marco inicial o trabalho de Elton Mayo sobre o comportamento das operárias na fábrica da Western Eletric (CHIAVENATO, 2004; DIAS, 2008).

- **Elton Mayo (1880-1949):** cientista social australiano, emigrado para os Estados Unidos, fundador do **Movimento das Relações Humanas e da Sociologia Industrial**, foi considerado o **Pai das Relações Humanas**. Dirigiu o **projeto de pesquisa da Fábrica de Hawthorne** da Western Eletric, em Chicago, de 1927 a 1932. Mayo escreveu três livros, baseados nas descobertas das experiências realizadas em Hawthorne, e que deram origem à teoria das Relações Humanas: *The Humam Problems of an Industrial Civilization* (1933), *The Social Problems of an Industrial Civilization* (1945) e *The Political Problem of an Industrial Civilization* (1947) (MAXIMIANO, 2002).

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre a experiência de Mayo em Hawthorne assistindo ao vídeo de animação – Experiência de Hawthorne, de Alessandro Kurama – disponível em: <**http://www.youtube.com/watch?v=KOGrcLx5W-g**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

Sugerimos ainda estas leituras complementares: Estudos Hawthorne, disponível em: <**http://www5.fgv.br/ctae/publicacoes/Ning/Publicacoes/00-Artigos/JogoDeEmpresas/Karoshi/glossario/ESTUDOS.html**>; e Ética, cidadania e relações humanas, disponível em: <**http://www2.ouvidoria.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=199119&folderId=251165&name=DLFE-32721.pdf**>. Acessos em: 7 abr. 2015.

A Escola Clássica e a Escola das Relações Humanas da Administração não consideravam até então a organização como uma unidade social. A partir dos trabalhos de **Chester Barnard** e de **Philip Selznick**, as organizações passaram a ser analisadas como sistemas sociais adaptáveis que buscam sobreviver no meio ambiente (DIAS, 2008).

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre Chester Barnard em: <**http://www5.fgv.br/ctae/publicacoes/Ning/Publicacoes/00-Artigos/JogoDeEmpresas/Karoshi/glossario/BARNARD.html**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

Saiba mais sobre o trabalho Selznick e as contribuições da perspectiva institucional para a análise das organizações através da leitura do artigo científico de Carvalho, Vieira e Lopes (1999), disponível em <**http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_1999/ORG/1999_ORG26.pdf**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

Para que você compreenda melhor o contexto da Administração Pública e dos modelos organizacionais recomendamos a leitura do artigo de Secchi (2009) intitulado: Modelos organizacionais e reformas da Administração Pública, publicado na Revista de Administração Pública, disponível na íntegra em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>. Acesso em: 7 abr. 2015.

Da crítica Escola Clássica da Administração à identificação da necessidade de considerar a amplitude das organizações como unidades sociais e adaptáveis, que buscam a sobrevivência no contexto das diferentes influências exercidas sobre o seu macro e microambiente organizacional, com caráter mecanicista e orgânico, consolida-se no início do século XX o estudo sociológico das organizações, que será tratado com maior profundidade no próximo tópico.

Muito bem, como está o seu entendimento até o momento? É muito importante para o seu aprendizado que você entenda o que estamos tratando até aqui para poder continuar seus estudos. Lembre-se de que seu tutor está à sua disposição para ajudá-lo no que for necessário.

A Sociologia e as Organizações

A seguir vamos contextualizar o que estamos tratando até agora, observe:

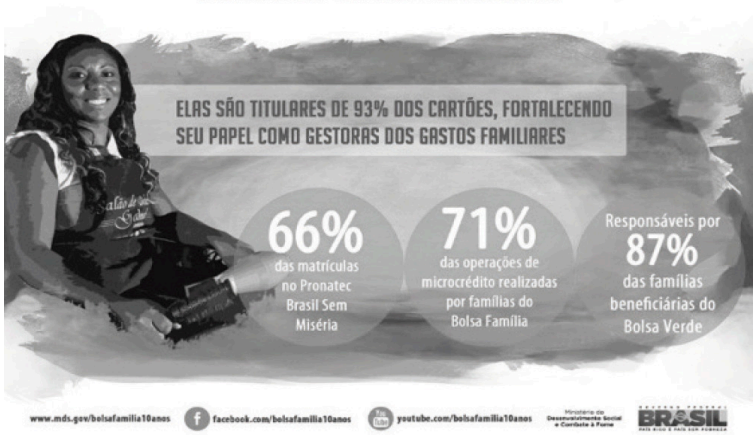

Figura 9: As Mulheres e o Programa Bolsa Família
Fonte: Observatório da Igualdade de Gênero (2013)

TEXTO COMPLEMENTAR

Empoderamento das mulheres e o Programa Bolsa Família

Considerado o maior programa de transferência de renda do mundo, das 13,8 milhões de famílias que recebem o benefício, 92,37% dos titulares são mulheres. "A priorização da titularidade do cartão Bolsa Família para as mulheres partiu da constatação de que elas tendem a utilizar os recursos disponíveis para o aumento de bem-estar de toda a família", explica a secretária Nacional de Renda de Cidadania adjunta do MDS, Letícia Bartholo.

Segundo ela, o papel exercido pelas mulheres, ao longo dos 10 anos do programa, tem contribuído para ganhos de cidadania, autonomia e direitos entre as mulheres mais pobres. "Notou-se uma ampliação, por exemplo, do poder das mulheres na decisão por trabalhar ou não", reforça.

Um mito derrubado com a experiência acumulada em uma década do programa é o de que o benefício do Bolsa Família seria um estímulo para que as mulheres tivessem mais filhos. "Percebeu-se, ao contrário, que aumentou o número de beneficiárias que utilizam métodos contraceptivos, o que indica maior poder de decisão sobre quantos filhos querem ter e em qual momento de sua vida, ou seja, maior exercício de seus direitos reprodutivos", contra analisa Letícia Bartholo. Além disso, segundo a secretária adjunta, pesquisas qualitativas indicam que o acesso regular à renda transferida pelo programa tem contribuído para que elas se percebam como sujeitos autônomos, superando a sujeição à dominação masculina.

Estudo realizado pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre a Mulher da Universidade de Brasília (Nepem/UnB), intitulado O Programa Bolsa Família e o Enfrentamento das Desigualdades de Gênero, aponta três impactos na condição social das mulheres titulares do benefício: aumento do poder de compra, com estímulo à economia local, já que o dinheiro utilizado circula no município; afirmação da autoridade feminina no espaço doméstico, uma vez que ela deixa de depender exclusivamente do marido; e a percepção da própria mulher de ser uma cidadã brasileira.

Outro levantamento – o "Perfil das Famílias do Cadastro Único" –, feito pelo MDS em 2011, indica que as beneficiárias titulares do programa têm em média 38 anos de idade, 63,5% se autodeclaram pardas, 25,6% brancas, 9,9% indígenas e 0,3% amarelas. O estudo revela também que, dos 13,8 milhões responsáveis familiares que recebem o Bolsa Família, 80,4% já frequentaram a escola.

Fonte: Brasil (2009)

Esse exemplo mostra a relevância de o administrador público ter conhecimento sobre a realidade social e a importância da relação entre a sociologia e a administração.

Não é suficiente o administrador dominar o conhecimento técnico das ferramentas de gestão. É fundamental conhecer e entender as pessoas, como elas se relacionam entre si, quais as atitudes e valores são predominantes num determinado grupo social. No caso da implantação do Programa Bolsa Família, a priorização da titularidade do programa para as mulheres foi um dos fatores decisivos para a política governamental de bem-estar social apresentar resultados positivos que englobam melhoria da renda e da qualidade de vida, com a contribuição do empoderamento das **mulheres na sociedade brasileira**.

SAIBA MAIS

O vídeo documentário Mulheres do Brasil com maiores informações sobre o Programa Bolsa Família e empoderamento das mulheres pode ser visualizado em: <**http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=I9Iy9zxrshA**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

Ainda, você pode acessar os infográficos com análises dos resultados referentes aos indicadores econômicos, de saúde, trabalho e renda, educação e superação da miséria em: <**http://bolsafamilia-10anos.mds.gov.br/infograficos**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

Observe que a sociologia não se limita a fornecer explicações sobre os fenômenos sociais, mas também sugere medidas de intervenção social para mudanças. O enfoque da sociologia para a prática é denominado Sociologia Aplicada.

Uma ramificação da Sociologia Aplicada é a Sociologia Aplicada à Administração, na qual são estudados os fenômenos que ocorrem nas relações sociais interna e externamente no ambiente das organizações. É estabelecida nesse ramo da sociologia a ponte entre a Sociologia e a Administração com a possibilidade da interligação dos conhecimentos das áreas e, consequentemente, da abordagem mais humana da gestão organizacional. (BERNARDES; MARCONDES, 2001)

Para que você obtenha melhor entendimento da leitura dos próximos tópicos, é importante diferenciar os conceitos de organizações, de empresas, de administração e de administrador para que seja possível a compreensão do processo da Administração e das possibilidades de interligação com a Sociologia Organizacional.

- Organização:

  [...] a organização é um artefato que pode ser abordado como um conjunto articulado de pessoas, métodos e recursos materiais, projetado para

um dado fim e balizado por um conjunto de imperativos determinantes (crenças, valores, culturas etc.). (MEIRELES, 2003, p. 46)

- Empresa:

  "Um tipo de organização cujos clientes trocam seu dinheiro pelos bens e serviços que ela produz" (BERNARDES; MARCONDES, 2001, p. 15).

- Administradores:

  [Eles] são especialistas em organização, cujo sucesso depende de conhecimentos específicos dos processos físicos que ocorrem nas empresas e, principalmente, das habilidades e experiências em gerenciar pessoas. (BERNARDES; MARCONDES, 2001, p. 15)

- Administração:

  Aplicação de técnicas com o fim de estabelecer metas e operacionalizar seu atingimento pelos participantes das organizações a fim de que obtenham resultados que satisfaçam às suas próprias necessidades e às de seus clientes. (BERNARDES; MARCONDES, 2001, p. 16)

A organização pode ser analisada como um sistema composto por entradas (informação, energia e materiais), processamento de bens ou serviços e saídas – produto/serviço a ser entregue para o consumidor final, resultado final da operação de um sistema. A retroação, ou *feedback*, é um subsistema de comunicação de retorno que serve para comparar a maneira como um sistema funciona em relação ao padrão estabelecido para ele funcionar. A visão da Teoria dos Sistemas com base nos estudos da Biologia de Bertalanffy é aplicada à análise das organizações como organismos vivos com processos de interação internos e externos ao ambiente organizacional na chamada Teoria dos Sistemas (CHIAVENATO, 2004; SLACK; HARRISON; CHAMBERS, 1999).

A representação da organização como um sistema possibilita a visualização da relação de interdependência entre os setores da organização e da permeabilidade dos fatores do ambiente externo (economia, cultura, política, sociedade, concorrentes e outros agentes externos) sob o processo produtivo e dos resultados finais (saídas).

A figura a seguir apresenta a representação da organização como um sistema aberto criado pelo homem e que mantém uma dinâmica de interação com o seu meio ambiente, sejam clientes, fornecedores, concorrentes, entidades sindicais, órgão governamentais e outros agentes externos. Há influência sobre o meio ambiente e o recebimento da influência dele. É preciso existir necessidade do trabalho harmônico entre as partes para o alcance dos objetivos propostos.

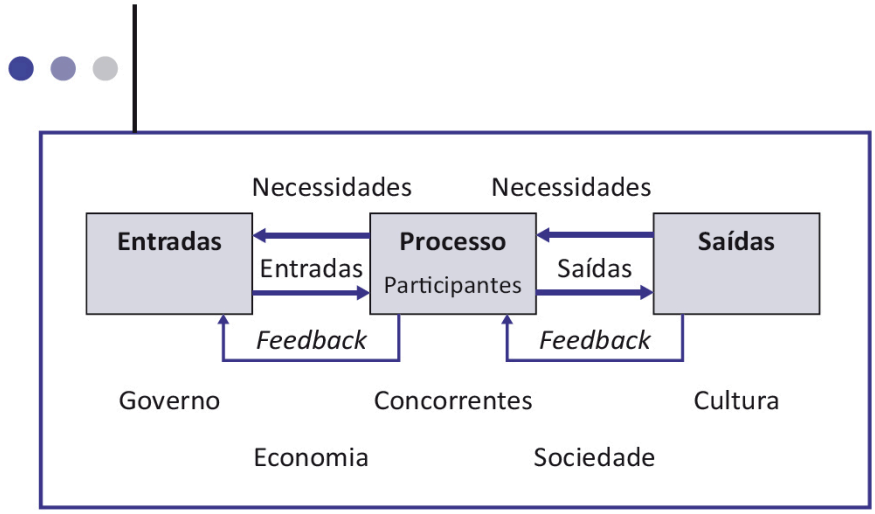

Figura 10: Representação da organização como sistema
Fonte: Elaborada pela autora deste livro

O encontro da Administração com a Sociologia acontece na interação da cultura e da subcultura, desenvolvidas nas organizações. A subcultura engloba os comportamentos coletivos pesquisados nas empresas, repartições públicas, escolas, igrejas, clubes e em outras mais. O Quadro 1 a seguir apresenta a relação que pode ser estabelecida entre os elementos das três variáveis culturais: tecnologia, preceitos e sentimentos (WHITE; SOUZA *apud* BERNARDES; MARCONDES, 2001) e estrutura e hierarquia organizacional.

Níveis ou ordens	Hierarquia por ordens	Assuntos de administração em cada nível	Exemplos de assuntos de administração examinados em cada nível		
			Tecnologia	Preceitos	Sentimentos
Quinto	Meio Ambiente	Clientes	Fregueses	Sociedade	Associados
Quarto	Organização	Tipos	Utilitária	Coercitiva	Normativa
Terceiro	Função Operacional	Diretorias	Produção	Contabilidade	Marketing
Segundo	Agrupamento	Coordenador	Chefe	Condutor	Líder
Primeiro	Participante	Objetivos	Realização	Salários	Amizades

Quadro 1: Relação entre variáveis culturais, estrutura e hierarquia organizacional
Fonte: Bernardes e Marcondes (2001, p. 28)

Os resultados obtidos no funcionamento de um sistema dependem do emprego de técnicas operacionais referentes à tecnologia. A tecnologia designa os resultados obtidos (bens ou serviços prestados); processos utilizados (manuais, mecânicos, automatizados); e insumos necessários (máquinas, mão de obra, conhecimentos, habilidades dos executores, dinheiro e tempo) (BERNARDES; MARCONDES, 2001, p. 25).

Os preceitos referem-se ao conjunto de normas de procedimento, de organização e de relacionamentos; as posições ocupadas pelos partici-

pantes e as crenças e valores compartilhados pelos grupos sociais. Os sentimentos são as emoções decorrentes de execução de atividades (satisfação, alienação); e obediência às normas de procedimento e organização e relacionamentos sociais (BERNARDES; MARCONDES, 2001).

Qualquer mudança ocorrida em uma das variáveis poderá influenciar a dinâmica das demais e, consequentemente, os resultados finais do sistema.

Por exemplo, na análise de Pinho (2008) sobre os portais do governo eletrônico nos Estados do Brasil, no artigo intitulado: ***Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia, publicado na Revista de Administração Pública***, ele chegou às conclusões nas quais observa que os portais, de uma maneira geral,

SAIBA MAIS

Este artigo está disponível em: <**http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n3/a03v42n3**>. Acesso em: 7 abr. 2015. .

> Possuem recursos tecnológicos adequados, existem boas condições de navegação, de busca de informações. Assim, a tecnologia parece não ser um problema. No entanto, alguns portais poderiam ser melhorados em termos da comunicação e da disponibilização das informações, o que demandaria um esforço aparentemente apenas tecnológico e que, no fundo, representaria um compromisso de respeito coma comunidade. O que os portais se ressentem, realmente, é de uma maior interatividade, podendo-se inferir que as relações que se estabelecem são fundamentalmente do tipo *government--tocitizen*, sendo o governo o emissor e a sociedade, ao que tudo indica, o receptor passivo, estando longe a inversão dessa relação para *citizen-to--government*. Não se localizou "transparência e diálogo aberto com o público", ou seja, estamos longe de "uma verdadeira revolução cultural", de "uma mutação de grande amplitude", e de um "provimento democrático de informações". Pela análise dos portais, não se visualiza possibilidade de "capacitação política da sociedade". No sentido preconizado como ampliado, não há governo eletrônico. Os governos nos casos analisados (não havendo motivo para ser otimista com os demais), pouco se abrem para a *accountability*, a não ser aquela já fixada pela lei... Constata-se que, em geral, os portais apresentam uma incorporação tecnológica relevante — ainda que com algumas ressalvas – e que existe tecnologia para disponibilizar informações (o que não pode ser subestimado),principalmente do setor financeiro e fiscal. Ainda assim, poderiam ser aprofundadas para melhorar o acesso dos cidadãos a serviços... **O problema aqui não é de tecnologia, mas de cultura política, de desenvolvimento político.** Assim, temos muita tecnologia, ainda que ela possa e deva ser ampliada, mas pouca democracia, pois a tecnologia que poderia ser usada para o aperfeiçoamento democrático não é mobilizada nesse sentido. Visto de outro ângulo, pode-se especular, como feito ao longo do artigo, que os governos ainda não teriam condições de incorporar toda uma nova cultura de utilização das TICs – tecnologias de informação e comunica-

> ção, ou seja, não estariam devidamente preparados para esse novo período, e isso, talvez, esteja ainda em construção. Obviamente, não se pode aceitar tal possibilidade como razoável, mas parece se afirmar, com muito mais força e consistência, a persistência das formas tradicionais de fazer política no setor público no Brasil, baseadas na falta de transparência e na impermeabilidade à sociedade civil. Em uma perspectiva otimista, pode-se considerar que, apesar do quadro aqui mostrado, o processo de governo eletrônico não falhou, pois ele está em construção. No entanto, **seu avanço depende de mudanças fundamentais na cultura política da nação.** Este artigo mostra, por último, que são necessárias pesquisas mais aprofundadas para se ter afirmações mais assertivas, principalmente no que diz respeito à esfera da sociedade civil, investigando como estase comporta ante as novas formas assumidas pela gestão pública. (PINHO, 2008, p. 491-492, grifos do autor)

No caso apresentado é possível evidenciar a conexão entre a Administração e Sociologia por meio das variáveis culturais: tecnologia, preceitos e sentimentos, em que a implantação de uma nova tecnologia com resultados positivos depende do desenvolvimento da cultura política do público-alvo, no caso os cidadãos. Sem o desenvolvimento da cultura política, apesar da acessibilidade, transparência e democratização disponível no portal do governo eletrônico, não é possível estabelecer a interação desejada entre os cidadãos e governos, o que sinaliza uma demanda da sociologia das organizações para o sucesso da ferramenta de comunicação organizacional.

Por quais motivos o universo das Teorias Clássicas da Administração cedeu pouco espaço aos estudos dos aspectos da condição humana durante a história da Administração? Reflita sobre o assunto e converse com seus colegas de curso!

A Sociologia e os Mercados

Figura 11: Interações sociais entre os indivíduos, os grupos e os mercados
Fonte: Pós-Graduação (2015)

> O fenômeno mais importante das ciências sociais reside na aproximação de suas disciplinas básicas (a Economia e a Sociologia), que passaram a maior parte do século XX – desde a morte de Max Weber, até o início dos anos 1980 – de costas uma para a outra. As diferenças de estilo discursivo, de métodos de trabalho, de formas de organização comunitária e de fundamentos teóricos não devem obscurecer uma convergência temática que vem levando ao surgimento de problemas de pesquisa comuns. Assimetria de informações, confiança, instituições, organizações formais e informais, capacidade de exigir o cumprimento de contratos, representações mentais dos atores como base de sua interação social, são temas que pertencem hoje às duas disciplinas e em cuja abordagem cada uma usa, de maneira crescente, os recursos da outra. (ABRAMOVAY, 2004, p. 37)

De acordo com Steiner (2006), a sociologia mostra desde o início, as relações sociais que estruturam a troca entre os agentes presentes nos mercados. Na sociologia, mercados são estruturas sociais, definidos como formas mais ou menos permanentes de interação e onde os indivíduos fixam seus laços sociais e estabelecem uma relação de submissão na qual se submetem a recompensas e sanções (STEINER, 2006).

A sociologia entende o mercado como **estruturas sociais** concretas que resultam de processos e práticas de um conjunto de ações. Dessa forma, a concepção de mercado em sociologia obedece a uma definição no plural, falando em mercados. Para a teoria econômica. o mercado, ou sistema de mercados, é entendido no singular, como uma instituição livre de entraves de natureza moral, religiosa ou legal. A partir da constatação dos mercados como produtos históricos, ou seja, dotados de historicidade e principalmente como produto da ação humana inserida em um tempo, em um lugar e em um espaço, observando principalmente que a relação mercantil não é a base essencial de todas as organizações econômicas.

Portanto, a sociologia econômica ensina que "[...] as relações econômicas são inseparáveis do contexto social, observando o conjunto de regras sociais [...]" que possibilitem "[...] inserir os mercados em seus contextos sociais" (MARTES, 2006).

É possível verificar que, com maior articulação dos consumidores, mais rigor da legislação, uma ampliação da concorrência e a abrangência dos meios de comunicação com alcance global, a inserção das organizações e o desenvolvimento das suas estratégias de gestão, desenvolvimento de produtos e/ou serviços necessitam buscar o alinhamento e manter a sensibilidade ao contexto social no qual estabelecem suas estruturas de operação, de produção e de comercialização.

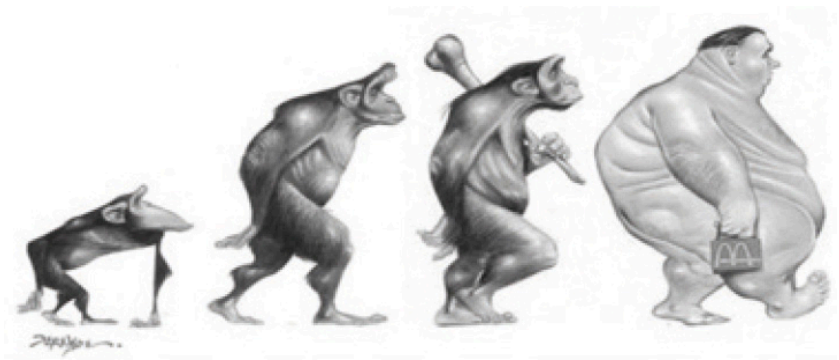

Figura 12: Charge que ilustra crítica à conduta da empresa McDonald´s frente aos problemas da sociedade atual como o aumento da obesidade entre crianças e adultos
Fonte: Borges (2013)

A perspectiva clássica das ciências econômicas dedicou muito tempo ao estudo dos mercados com mais consideração com relação aos preços do que sobre a visão dos mercados como entidades influenciadas por instituições.

Do confronto e das discussões sobre a escolha racional do indivíduo na economia e a visão da sociologia contemporânea que a escolha do indivíduo seria pouco mais que uma ilusão abriram-se as fronteiras disciplinares que envolvem a economia e as ciências econômicas. A importância da pesquisa interdisciplinar no terreno das ciências do homem e da sociedade consiste na percepção da economia como global e aplicável a todo tipo de comportamento humano (ABRAMOVAY, 2004).

A partir do reconhecimento de que os fenômenos sociais baseiam-se no papel dos indivíduos e da noção do papel das instituições nos mercados foram desenvolvidos, a partir da década de 1980, nos Estados Unidos, trabalhos analíticos com o uso de instrumentos conceituais chamados de "estranhos à teoria econômica", por incluírem novas perspectivas sobre a interação entre as instituições, os mercados e os fenômenos sociais (ABRAMOVAY, 2004). Segundo Wilkinson (2008), nesse contexto, a sociologia econômica surge então como uma resposta à expulsão da vida social da análise econômica.

Com a visão dos mercados como formas de coordenação social, suscetíveis a conflitos e imprevisibilidades, o direito e a economia aproximam-se das ciências sociais e surge a Nova Sociologia Econômica (NSE), com fundamentação teórica inicial nas ideias de Karl Polanyi, Karl Marx, Max Weber e Joseph Schumpeter e com a proposta de ampliação da visão do mercado como formador de preços para a imersão da economia na vida social (ABRAMOVAY, 2004).

A sociologia econômica não pretende recusar ou anular as contribuições da teoria econômica e surge com o objetivo de buscar um caminho que una análises sociológicas e econômicas de maneira a obter uma explicação melhor para os fatos socioeconômicos do que a explicação fornecida pela teoria econômica (STEINER, 2006).

O conceito da sociologia econômica concebe os mercados como resultados de formas específicas, enraizadas, socialmente determinadas de interação social e não como premissas cujo estudo pode ser feito de maneira estritamente dedutiva (ABRAMOVAY, 2004).

Para Swedberg (2004, p. 7), a sociologia econômica pode ser definida como:

> A aplicação de idéias, conceitos e métodos sociológicos aos fenômenos econômicos – mercados, empresas, lojas, sindicatos e assim por diante. Apoiando-se no enfoque de Max Weber, a sociologia econômica estuda tanto o setor econômico na sociedade (fenômenos econômicos) como a maneira pela qual esses fenômenos influenciam o resto da sociedade (fenômenos economicamente condicionados) e o modo pelo qual o restante da sociedade os influencia (fenômenos economicamente relevantes).

As diferentes estratégias da sociologia econômica consideram o mercado como instituição central da vida social, mas também mostram as suas dimensões e o funcionamento social (STEINER, 2012). Segundo André Orléan (2005 *apud* STEINER, 2012, p. 112), a coordenação pelos preços supõe a hipótese da nomenclatura e a hipótese da previsibilidade perfeita:

> [...] a primeira indica que existe uma lista de bens claramente identificados e para os quais o conceito de qualidade não é problema, a segunda indica que o futuro é conhecido no sentido que existiriam riscos – assumidos graças às probabilidades associadas aos diferentes estados de mundo. (STEINER, 2012, p. 112)

Portanto, na visão proposta por Steiner (2012), a sociologia econômica dirige esforços para o estudo das mediações pelas quais transitam as relações comerciais na presença das formas de incertezas nos mercados.

Sobre a perspectiva dos mercados especiais, Granovetter (1974) e Lucien Karpik (2004) (*apud* STEINER, 2012), propõem a mudança da definição dos mercados como lugares nos quais a coordenação ocorre devida somente às informações fornecidas pelos preços para a visão da construção social dos mercados, com atenção ao funcionamento da instituição comercial, antes do interesse pelas consequências culturais e políticas dos mercados na sociedade.

Entre as questões propostas na sociologia econômica contemporânea com abordagem microssocial da transação comercial para o estudo das construções sociais dos mercados estão presentes as seguintes, segundo Steiner (2012), estas:

- O que é uma transação comercial com relação a uma que não seja?
- O que acontece quando se parte das transações comerciais para chegar aos mercados?

A troca comercial independe das relações sociais e pode ser uma relação afetivamente neutra, enquanto a transação comercial como modalidade particular de relação social tem a influência dos fatores de escolha dos consumidores que envolvem questões concretas e intelectuais e pode não ser validada como uma relação social afetivamente neutra (STEINER, 2012).

TEXTO COMPLEMENTAR

Rejeição nacional obriga McDonald's a fechar todas as lojas na Bolívia
(Por Amary Nicolau da Redação)

A população boliviana não acredita na publicidade e no preparo rápido de alimentos, como nos EUA. Os bolivianos simplesmente não confiam em alimentos preparados em tão pouco tempo. As informações são da Natural News.

Fonte: Foto: Divulgação

Sessenta por cento dos bolivianos são indígenas que preferem não trocar um alimento saudável, a gastar dinheiro em um lugar como o McDonald's. Apesar de preços convidativos oferecidos pela rede, o McDonald's não conseguiu convencer os bolivianos a comerem seus BigMacs, McNuggets ou McRibs.

A boliviana, Esther Choque disse, enquanto esperava um ônibus em frente a uma das franqueadas já fechada do McDonald´s: "O mais perto que eu já cheguei desse restaurante foi em um dia que estava chovendo e subi os degraus para me manter seca. Mas os funcionários me enxotaram, dizendo que eu estava sujando o restaurante. Por mim podem ir embora da Bolívia mesmo."

Rede de 'fastfood' permaneceu na Bolívia por uma década, apenas com perdas anuais

Oito restaurantes da rede de 'fastfood', localizados nas cidades de La Paz, Cochabamba e Santa Cruz de La Sierra, supostamente operaram com perdas anuais. Após 14 anos de presença no país, loja após loja foi fechando as portas.

Uma profunda rejeição cultural

A partida do McDonald's da Bolívia foi algo tão importante que um documentário começou a ser filmado, chamado "Porque o McDonald's quebrou na Bolívia", apresentando cozinheiros, nutricionistas, historiadores e educadores rompendo a realidade repugnante do alimento oferecido pelo McDonald's.

A rejeição não é necessariamente com base no sabor ou no tipo de alimento, mas sim uma rejeição ao sistema 'fastfood'. De forma que os bolivianos valorizam a qualidade do alimento que ingerem. O tempo de preparo das refeições de 'fastfood' serve como um tipo de alerta para eles. Os bolivianos buscam refeições locais e querem saber que foram preparadas da maneira correta.

Este pensamento boliviano evita o processamento da carne utilizado por várias redes de 'fastfood', como o McDonald's.

Você sabia que o McRib é processado com 70 ingredientes diferentes, que incluem azodicarbonamida, a farinha de branqueamento usada na produção de espuma e plástico? McRib se constitui por misturas de tripas, coração e estômago. As proteínas são extraídas da mistura muscular que se liga a carne de porco, de forma que possa ser moldada nas fábricas. Embora seja vendido como costela, não existe nada de costela.

A rejeição boliviana contra o McDonald's criou um bom exemplo para o resto do mundo seguir.

Fonte: Agência de Notícias de Direitos Animais – ANDA (2013)

A Nova Sociologia Econômica tem foco no interesse pelas condições de funcionamento do mercado, quando as hipóteses sobre a qualidade dos bens e o cenário futuro estão afastadas. A sua contribuição é a possibilidade de descrever de forma empírica os mecanismos e os comportamentos sociais que atuam nas formas de articulação que envolvem as transações mercantis. A segunda possibilidade de contribuição é a elaboração de proposições teóricas a respeito das formas de articulação que permitem as transações de mercado (STEINER, 2006).

A partir de 1990, a sociologia econômica passou a abranger novos tópicos de estudo: riqueza, capacidade empresarial e papel do direito na economia, com a aproximação cada vez maior entre a sociologia econômica e a economia comportamental (SWEDBERG, 2004).

A sugestão de Granovetter (1985 apud SWEDBERG, 2004) é a fusão das ideias de Karl Polanyi sobre enraizamento e análises de redes. A análise de redes apresenta-se como uma ferramenta flexível que pode ser usada para explorar diversos tipos de interações econômicas, como a capacidade empresarial.

A abordagem das redes sociais na sociologia econômica visa explicar o funcionamento dos mercados. A rede social se caracteriza por um sistema formado pelos vínculos diretos e indiretos estabelecidos entre os atores. É uma forma de interação social que coloca os atores em contato. As interações podem

> [...] ser transações realizadas em um mercado, podem ser trocas de serviços de um mesmo bairro ou podem ser devidas à presença de atores nos conselhos de administração de um conjunto de empresas. (STEINER, 2006, p. 77)

A rede social pode estar baseada em uma única relação ou em várias. A análise das redes visa realçar as relações existentes entre os atores. No âmbito da sociologia econômica, a rede social constitui uma forma de articulação dos atores paralela ao mercado e à empresa e pode se apoiar na ideia de integração social de um grupo para estudar suas características de centralidade, densidade, facções, entre outras, ou se desenvolver em torno da ideia de que os atores podem ser agrupados mesmo quando não se encontram diretamente conectados (STEINER, 2006).

Observe que a visão de que a construção dos mercados não pode ser resultante apenas do comportamento egoísta dos atores e da influência dos fatores econômicos, mas sim que agrega valor igual à necessidade de considerar e de aplicar os fatores sociais às análises conduz ao processo do estabelecimento e reconhecimento dos estudos sobre a construção social dos mercados.

Sobre o termo "construção social de mercados", de acordo com Gonçalves Júnior (2010), esse conceito teria sido utilizado pela primeira vez pelo pesquisador italiano Bagnasco, na obra de 1988, intitulada *La costruzione social e del mercato*.

Englobando a visão de outros autores, Bagnasco mostra que o processo de desenvolvimento e construção dos mercados está relacionado a formas específicas de interação social, associadas aos fatores ligados à história, às tradições e à confiança expressa, por exemplo, nos laços comunitários e nos valores sociais, e incluindo aspectos que poderiam ser circunscritos à cultura local com outros mais ligados à lógica dos mercados. O processo da construção social dos mercados seria oriundo de uma série de condições socialmente construídas de forma intencional por diversos atores e organizações (GONÇALVES JÚNIOR, 2010).

O artigo da pesquisadora Marie France Garcia-Parpet (2003) sobre a construção social de um mercado perfeito: o caso de Fontainesen-Sologne é uma das publicações consideradas como referência na abordagem da sociologia econômica e no estudo da construção social dos mercados. O artigo apresenta o histórico e a análise das condições atuais do mercado computadorizado de Fontaines-en-Sologne, que comercializa uma parte da produção de "morangos de mesa" dessa região.

Nas discussões, a autora ressalta a importância de considerar os fatores sociais nas análises de mercado com o mesmo grau de importância atribuído aos fatores econômicos:

> O estudo de um caso particular, que parece reunir as condições para que se aplique o modelo de concorrência pura e perfeita descrito por Samuelson (1973: 43), permite abordar o problema de uma forma diferente dos economistas e analisar as condições sociais que tornam possível a existência de um mercado como esse. As varáveis sociais não podem mais ser consideradas como um resíduo e causa das imperfeições da realidade em relação ao modelo; ao contrário, elas permitem explicar a implantação do mercado e suas práticas constitutivas. (GARCIA-PARPET, 2003, p. 19)

Os mercados são constituídos de indivíduos que carregam consigo identidades individuais e coletivas que se refletem nas práticas adotadas no segmento produtivo em que atuam.

Observe que os atores sociais, na nova sociologia econômica, têm uma dimensão plural e participam na construção do mercado, tendo em si, enraizados (*embeddedness*) sua cultura, valores intrínsecos ao seu lugar de origem, valores não apenas econômicos, eles são guiados por uma subjeti vidade que deve ser explicada dentro de um contexto social historicamente construído.

É preciso recorrer a um universo de fatores para explicar o comportamento dos atores sociais que, de maneira alguma, é somente racional, e, portanto, não pode ser explicado em termos unicamente individuais e sim enraizados dentro de um contexto mais amplo, abrangendo a dimensão cultural, social, econômica, ambiental, ou seja, dimensão humana do ser (CORRÊA *et al.*, 2010).

A confiabilidade do produto, muitas vezes, está diretamente relacionada com a confiança no produtor. Os atores estão imersos em circuitos sociais e replicam os conhecimentos já existentes. Para Wilkinson (2008, p. 94)

> [...] o desafio da expansão da produção não se reduz ao gerenciamento de quantias maiores, nem aos problemas ligados aos custos fixos mais onerosos, mas implica a extensão do mercado além da rede social. Como negociar essa ruptura entre mercado e rede social se torna o desafio fundamental.

No caso da construção social dos mercados agroalimentares no Brasil, por exemplo, o *embeddedness*, ou o enraizamento de mercados locais e informais, atuou durante muito tempo como uma proteção natural, ameaçada nos dias atuais pela concorrência dos mercados formais que buscam a apropriação de nichos de produtos tradicionais, principalmente por meio da pressão para adaptação às regras impessoais relacionadas à segurança alimentar (WILKINSON, 2008).

É possível apresentar nesse contexto o exemplo da bebida Cajuína, apresentado no estudo de Ribeiro (2013, p. 1, grifos do autor), intitulado *A Cajuína Cristalina e dois diferentes momentos do processo de modernização:*

> A cajuína é um "refresco" não etílico, consumido tradicionalmente entre famílias piauienses em um ato de degustação, o que a aproxima, dessa forma, do vinho. **Cada cajuína reúne um conjunto de características que o consumidor conhece e comenta, discorrendo sobre as diferenças quanto à doçura, cor, cristalinidade, leveza ou densidade que derivam tanto do tipo de caju usado como de modificações nas técnicas de uma determinada produtora de um ano para o outro.** A conversa sobre a cajuína degustada implica na comparação com as de outras senhoras e na maioria das vezes terminam com elogios e manifestações discretas de orgulho por parte da produtora. Está inscrita nos rituais e etiqueta de hospitalidade piauiense, na mesma tradição de doces, biscoitos e outros saberes prendados cultivados para o abastecimento do lar no nordeste.

Ribeiro (2013, p. 15) analisa os possíveis riscos do processo de industrialização do produto originalmente artesanal:

> Os produtores de cajuína que já incorporaram a tecnologia incentivada pelo SEBRAE apresentam uma concepção associada à higienização moderna dos ambientes controlados, laboratoriais. Essas noções são construídas através da referência a algo que se localiza "fora" do lugar: deverão ser vistoriados e aprovados pela ANVISA, representante de um poder distante e central, de acordo com regras e normas que são decididas pela burocracia do Estado ou por um mercado que acolherá ou não o produto. Tais orientações são transmitidas por técnicos detentores de saberes adquiridos em um sistema também externo à tradição local, e que se colocam de forma assimétrica em relação aos produtores locais. Aquilo que é certo e que deu certo é estabelecido pelo sucesso comercial de empreendimentos ocorridos em um mundo distante. Essa idéia de sucesso é demonstrada pela projeção em telão, durante uma aula de marketing do SEBRAE aos cooperados, que apresenta a palavra cajuína escrita com as fontes da Coca-Cola.

No contexto apresentado, a "padronização" e a "modernidade" para os produtos tradicionais e artesanais são tratadas da mesma forma que nos processos conduzidos nas grandes empresas, que desconsideram as especificidades das relações históricas, sociais e culturais, assim como o processo de degustação, associado à hospitalidade, presente na produção tradicional da cajuína.

Figura 13: Refrigerante da Coca-Cola sabor Cajuína e Guaraná
Fonte: Embalagem Marca (2011)

Figura 14: Cajuína oriunda da produção tradicional
Fonte: Mel no Tacho (2011)

Para um administrador público, conhecer o contexto social no qual atua direta (no caso da atuação em atividades do executivo) ou indiretamente (legislativo e judiciário) poderá se constituir como um fator decisivo para a formulação de projetos, programas e políticas públicas que atendam às demandas reais e prioritárias do público-alvo beneficiário.

Por exemplo, a implementação de uma legislação para produtos artesanais, semelhante à legislação para produtos industrializados, sem considerar as especificidades da produção artesanal, poderá ocasionar a desestruturação de um segmento produtivo e, consequentemente, a queda do emprego e renda de um número de pessoas e organizações que atuam na atividade.

O exemplo apresentado a seguir apresenta como o Governo Federal conduz as discussões a respeito da questão apresentada, observe:

TEXTO COMPLEMENTAR

Governo discute legislação específica para produtos artesanais

Regras para produção de queijo em Minas Gerais estão entre os temas em debate

A falta de parâmetros voltados à produção artesanal dificulta o trânsito desse tipo de produto no país. Para dar estabilidade jurídica à questão, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) estuda criar uma legislação específica. Para isto foi criado um Grupo de Trabalho no âmbito da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva do Leite e Derivados do ministério que tem duas linhas de ação: uma de curto prazo, considerando a necessidade iminente de regularizar a produção e comercialização dos queijos já tradicionalmente produzidos, e outra focada em delinear uma proposta, de médio a longo prazo, abordando os diferentes aspectos inerentes à produção artesanal. No embasamento técnico científico da proposta, técnicos da pasta contarão com o apoio da Comissão Científica Consultiva em Microbiologia de Produtos de Origem Animal, coordenada pelo Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal (Dipoa/Mapa).

Um dos principais temas tratados é quanto às exigências de produção do queijo artesanal. De acordo com a professora da Universidade Federal de Viçosa e integrante do grupo que discutirá a nova legislação, Célia Ferreira, faltam parâmetros "seguros e justos" para esse tipo de produto.

"As regras não podem ser as mesmas que aplicadas para as indústrias. Enquanto um produtor artesanal produz de 6 a 10 unidades de queijo por dia, uma indústria é responsável por toneladas diaria-

mente", afirmou Célia, destacando que um dos aspectos mais importantes é diferenciar o tempo de maturação do produto, quando este fica "envelhecendo" ou "curando" até atingir o ponto ideal.

Estudos realizados em regiões de Minas Gerais como a Canastra e Serro mostram que não há necessidade de ser aplicado 60 dias de maturação para esse tipo de produto. Sendo maturado em temperatura ambiente, os índices microbiológicos do queijo artesanal atingem estados ideais em 22 dias na produção feita na Canastra e de 17 dias em Serro.

A aplicação de novas regras, no entanto, não significa reduzir a fiscalização. "As exigências diferenciadas não implicam na justificativa para produção com qualidade duvidosa. Serão adotados mais cuidados no sentido de evitar contaminações e controle maior em toda a cadeia produtiva", destacou a professora.

O trabalho do grupo de cientistas subsidiará a equipe de técnicos do Ministério da Agricultura na elaboração de uma legislação específica para esse tipo de produção. Além das pesquisas sobre o processo produtivo, será analisado ainda como ocorrerá o trabalho de inspeção e acompanhamento em estabelecimentos artesanais.

Mais informações para a imprensa:
Assessoria de Comunicação Social
(61) 3218-3089/2203
Carlos Mota
carlos.mnascimento@agricultura.gov.br
Fonte: Brasil (2013a)

Muito bem, a seguir, elaboramos duas questões para fazer com que você reflita sobre o assunto e converse com seus colegas de curso:

- ***Qual a importância do fomento para a preservação e o respeito dos métodos tradicionais de produção na gestão das organizações e na sustentabilidade das sociedades?***

- ***No caso apresentado, quais os possíveis impactos da inserção da empresa Coca-Cola na produção padronizada e em larga escala da bebida similar à Cajuína?***

No artigo de Marques (2003), sobre os trilhos da sociologia econômica, a abordagem da sociologia dos mercados é vista como um "terreno privilegiado" em que é possível aplicar e testar os conceitos da sociologia econômica de incrustação, redes, capital social, confiança, reciprocidade ou contratos.

O mercado é analisado com a utilização de um conceito plural,

> [...] a sociologia econômica dos mercados confronta-se com a necessidade de mobilização de recursos múltiplos que fazem apelo a interpretações políticas e culturais, mas também a marcação de uma geografia e de uma história dos mercados. (MARQUES, 2003, p. 29)

O mercado na Nova Sociologia Econômica (NSE) não é anônimo, nem livre de influências exteriores, é mais do que um espaço de troca, daí a importância da crítica à teoria econômica pelo irrealismo dos seus modelos de mercado, o que não significa que as escolas econômicas sejam ignoradas pela NSE: "A NSE opta por privilegiar a explicação e a descrição ainda que a custa de algumas perdas ao nível da capacidade previsional" (MARQUES, 2003, p. 31).

Para analisar a construção social dos mercados, além da visão estritamente econômica, Marques (2003) propõe uma modelização que considera a existência de dez estados fundamentais que estariam presentes na edificação de um setor, ainda que o peso de cada um desses estados entre os diferentes segmentos possa ser desigual. O modelo proposto por Marques (2003, p. 43) é apresentado a seguir:

1. Diferenciação e segmentação dos produtos oferecidos.
2. Profissionalização dos agentes que conduzem a oferta.
3. Existência de uma estrutura de competição e de organização identificável e reconhecida.
4. Criação de uma retórica e de uma legitimidade comuns que se impõem aos participantes que se reorientam em suas atividades.
5. Presença de uma regulação institucional e normativa, formal ou informal.
6. Disponibilidade de mecanismos de controle e de sancionamento coletivo.
7. Diferenciação dos agentes envolvidos nos processos.
8. Definição de modalidades aceitáveis de transações.
9. Criação ativa de necessidades e desejos.
10. Criação de uma forma social de valorização que hierarquize e regularize as conversões entre bens e serviços.

Resumindo

Neste Capítulo aprendemos que as ciências sociais promovem o desenvolvimento das reflexões sobre a natureza do ser humano, suas relações sociais e as estruturas sociais nas quais vive integrado: estado, política, mercado, artes, religião, entre outras organizações.

Entendemos que as organizações estão inseridas em mercados que fazem parte de estruturas sociais que funcionam e se desenvolvem com base nas relações sociais e nas interações humanas.

Também entendemos que o estudo das organizações não pode se limitar a uma visão estritamente racional e econômica, pois as ações dos indivíduos são influenciadas por suas histórias de vida, cultura, educação, enfim, pelo processo de socialização e de formação da cultura.

ATIVIDADES

Muito bem, concluímos o Capítulo 1. Neste momento, você deverá realizar as atividades propostas a seguir e conferir o seu aprendizado. Lembre-se de que seu tutor está preparado para ajudá-lo no que for necessário. Conte sempre com ele. Bons estudos!

1. Considere o contexto social da organização na qual você atua. Identifique e analise o grau de influência de cada um dos fatores: econômicos, tecnológicos, políticos, sociais e ambientais para o desenvolvimento e competitividade da organização.

2. Qual a importância do reconhecimento dos aspectos da condição humana e das relações sociais nos estudos e práticas da gestão para a promoção de relações sociais mais igualitárias e para o desenvolvimento sustentável das sociedades?

3. A importância da pesquisa interdisciplinar no terreno das ciências do homem e da sociedade leva à percepção da economia como global e aplicável a todo tipo de comportamento humano (ABRAMOVAY, 2004). Explique a afirmação e apresente um exemplo da aplicação e da interação entre as ciências sociais e gestão.

4. O estudo de Marques (2003), apresentado anteriormente, propõe uma modelização que considera a existência de dez estados fundamentais que estariam presentes na edificação da construção social de um mercado. Escolha um segmento econômico/mercado com o qual você se identifica e analise a presença, a ausência e o grau de influência de cada um dos dez estados propostos por Marques (2003). Apresente e comente com os colegas os resultados obtidos.

CAPÍTULO II

CONCEITOS BÁSICOS: RELAÇÃO SOCIAL, ESTRUTURA E PARADIGMAS DE RELACIONAMENTO, SOCIALIZAÇÃO E FORMAÇÃO DA CULTURA

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Objetivos Específicos de Aprendizagem

Ao finalizar este Capítulo, você deverá ser capaz de:

- Entender os conceitos básicos de relação social, paradigmas de relacionamento, socialização e formação da cultura no contexto das organizações;
- Discutir esses conceitos com ênfase nas organizações públicas; e
- Contextualizar por meio de casos reais o processo de socialização dos indivíduos nas organizações e nos diferentes contextos sociais.

Conceitos Básicos

Olá estudante,
Vamos iniciar o segundo Capítulo desta disciplina. A seguir, você verá os conceitos de relação social, de estrutura e paradigmas de relacionamento, de socialização e de formação da cultura. Fique atento à sua leitura e lembre-se de que seu tutor está preparado para ajudá-lo. Bons estudos!

> Os campeões da nova gestão pública têm desafiado o paradigma tradicional da administração pública, que regulou nosso pensamento e deliberações (se não nossa prática) por mais de um século. O argumento deles é bastante simples: o método tradicional de organização do poder executivo é muito lento, burocrático, ineficiente, pouco responsivo, improdutivo. Ele não nos dá os resultados que esperamos de um governo. E atualmente, cidadãos esperam que um governo produza resultados. Eles não toleram mais a ineficiência ou a ineficácia. Portanto, precisamos de uma nova forma de trabalhar, um novo paradigma de gestão governamental. (BEHN, 1998, p. 5)

Os novos paradigmas da administração pública não incluem somente a demonstração que a sua estratégia é a mais eficiente e eficaz. É fun-

damental provar também que é politicamente responsável. Isso ocorre através da *accountability* democrática que é uma característica essencial de qualquer abordagem para a estruturação do poder executivo. Os Governos devem ser responsáveis, não só perante alguns poucos *stakeholders* interessados, mas sim ante todo o Estado. Se seu sistema não assegura ***accountability*** perante os cidadãos, então ele é, por definição, inaceitável (BEHN, 1998).

SAIBA MAIS

Sobre este assunto, sugerimos a leitura complementar da obra de Pinho e Sacramento – *Accountability*: já podemos traduzi-la para o português? – publicada na Revista de Administração Pública, v. 43, dez. 2009 e disponível em: <**http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6898/5471**>. Acesso em: 9 abr. 2015.

Conceito de *Accountability*

> Responsabilização pessoal pelos atos praticados e explicitamente a exigente prontidão para a prestação de contas, seja no âmbito público ou no privado. Constatou-se ainda quão antiga é essa palavra nesse idioma, pois desde 1794 ela consta no dicionário. Em outras palavras, se na realidade brasileira esse termo não tem existência no final do século XX, na realidade inglesa do final do século XVIII ele aparece. Especulando, podemos associar o aparecimento do termo na realidade inglesa com a emergência do capitalismo e, portanto, da empresa capitalista a ser gerida de acordo com os parâmetros desse sistema e de uma moderna administração pública rompendo com os referenciais do patrimonialismo. (PINHO; SACRAMENTO, 2009, p. 5)

Conceito de *Stakeholders*

> *Stakeholder* em uma organização é, por definição, qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos dessa empresa (Freeman, 1984, tradução nossa). Inclui aqueles indivíduos, grupos e outras organizações que têm interesse nas ações de uma empresa e que têm habilidade para influenciá-la (Savage, Nix, Whitehead, & Blair, 1991). Ao negligenciarem esses grupos, algumas empresas já foram devastadas ou destruídas. (TAPSCOTT; TICOLL, 2005 *apud* LYRA; GOMES; JACOVINE, 2009, p. 41)

SAIBA MAIS

Sobre este assunto, sugerimos a leitura da obra de Lyra, Gomes e Jacovine – O papel dos stakeholders na sustentabilidade da empresa: contribuições para construção de um modelo de análise – publicada na Revista Administração Contemporânea, v. 13, junho de 2009, e disponível em: <**http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552009000500004&lng=en&nrm=iso**>. Acesso em: 9 abr. 2015.

Na nova gestão pública é necessário que os servidores públicos compreendam os problemas de suas agências com a redução dos quadros, tenham ideias para solucionar problemas e possam, em ambiente propício, transformar com agilidade as ideias em ações eficazes. O paradigma da gestão pública pressupõe que, como os servidores públicos na linha de frente estão mais próximos dos problemas, eles estejam em excelente posição para decidir que abordagem tomar para solucionar os problemas públicos (BEHN, 1998).

É possível conhecer práticas inovadoras de gestão na administração pública, nas esferas federais, estaduais e municipais por meio da divulgação de experiências premiadas em concursos de inovação na gestão pública, por exemplo, o Concurso Inovação na Gestão Pública Federal que é promovido há 17 anos pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e representa um estímulo para a disseminação de soluções inovadoras em organizações do Governo Federal. Tem como objetivo estimular a geração de iniciativas inovadoras de gestão nos órgãos públicos e contribuir para que o Estado brasileiro aumente a qualidade do atendimento e melhore a eficácia e **a eficiência dos serviços ofertados aos cidadãos**.

SAIBA MAIS

Para mais informações sobre o concurso e os casos premiados, acesse: <**http://inovacao.enap.gov.br/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1**>. Acesso em: 9 abr. 2015.

Os novos paradigmas da administração pública, assim como o maior rigor político sob a transparência das ações dos organismos governamentais, demandam recursos humanos com competências técnicas, interpessoais e disposição de ambiente de trabalho que favoreça a eficácia e a eficiência, com a consideração dos aspectos específicos que diferenciam as organizações privadas das públicas, relacionados principalmente com a questão da *accountability* democrática, a responsabilidade das ações dos Governos sob o Estado, não somente sob algumas organizações.

Apesar de haver maior transparência na gestão dos recursos humanos nas organizações públicas, com a ampliação do ingresso de servidores via processos seletivos e concursos, abertura e divulgação das vagas via editais de circulação pública, persiste o desafio na gestão desses colaboradores que ingressaram no serviço público com garantia de estabilidade, planos de carreiras pouco flexíveis, sem perspectivas de ganhos sobre a produção, entre outros problemas que, dificultam a formação de uma cultura da eficiência e eficácia no serviço público.

Visualizar o funcionário do serviço público como um empreendedor cívico – um indivíduo que busca desenvolver e agir de forma proativa, com a construção de soluções e propostas de ações para a melhoria do serviço público, ainda, consiste em um grande desafio para a gestão pública brasileira.

Para um administrador público, devem ser frequentes os questionamentos e a busca de soluções para questões como implantar processos de socialização e construção da cultura organizacional que incentivem os colaboradores na execução das atividades com foco na melhoria contínua.

TEXTO COMPLEMENTAR

Ingresso na Administração Pública Federal exige curso de formação

Organizadores estão tendo que fazer inclusão de mais uma etapa nos processos seletivos que estão elaborando

A Administração Pública Federal está exigindo, das organizadoras de concursos públicos, a inclusão de mais uma etapa nos processos seletivos que estão elaborando: a realização de Cursos de Formação para os candidatos aprovados nas primeiras fases do concurso. Os cursos também têm caráter eliminatório e o candidato só poderá tomar posse do cargo com a aprovação em mais essa etapa.

Cada órgão prevê os Cursos de Formação em seus editais de abertura de concurso, cujo objetivo é desenvolver, nos futuros servidores, uma visão global do órgão para o qual vão ingressar, considerando suas características, exigências e interesses.

A Cetro Concursos Públicos finalizou, em janeiro deste ano, o Curso de Formação para a Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa, conforme estabelecido no capítulo XIII do Edital nº 01/2013, do concurso para Técnico em Regulação e Vigilância Sanitária e Técnico Administrativo. Embora de âmbito nacional, o Programa de Formação, designação da própria Anvisa, foi realizado somente em Brasília, já que as vagas desse certame foram todas destinadas à sua sede, no Distrito Federal.

No total, 186 candidatos participaram do Programa de Formação que, além da sua característica seletiva, possui também caráter educacional. O objetivo básico do Programa é propiciar uma visão integral e sistêmica do órgão, em especial das áreas que dizem respeito à atuação dos futuros servidores e facilitar sua integração à cultura da Anvisa.

O Programa de Formação teve duração de três semanas, com aulas pela manhã e à tarde. A Cetro foi a responsável pela realização do curso, que contou com a colaboração do corpo técnico da Anvisa. Por ter caráter eliminatório e classificatório, o Programa não permitia atrasos ou faltas em qualquer período de aulas, e a avaliação final dos candidatos levou em conta sua aprendizagem e seu comportamento funcional. A Anvisa destinou o Auxílio Financeiro a todos os candidatos, conforme disposto no artigo 14, da Lei nº 9.624, de 02 de abril de 1998.

O candidato para ser aprovado no Programa de Formação, e última etapa do concurso da Anvisa, precisou obter nota final igual ou superior a 50 pontos e cumprir da frequência mínima exigida de 85% nas aulas ministradas.

Fonte: Tribuna Hoje (2014)

O caso anterior apresenta uma estratégia da administração pública implementada com o objetivo de aumentar o rigor dos processos seletivos, através da inclusão de mais uma etapa de seleção, como uma alternativa para identificar os candidatos que possuem mais conhecimentos teóricos e aplicados sobre o órgão em que atuarão e a atividade que pretendem exercer, assim como uma oportunidade para integrar a cultura organizacional e qualificar o futuro **servidor para o exercício de suas funções com maior segurança e confiabilidade.**

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre as atividades privativas ao Administrador, acesse o site do Conselho Federal de Administração em: <**http://www.cfa.org.br/fiscalizacao/atividadesprivativas**>. Acesso em: 9 abr. 2015.

Relação Social

A relação social diz respeito à conduta de múltiplos agentes que se orientam reciprocamente em conformidade com um conteúdo específico do próprio sentido das suas ações. Na ação social a conduta do agente está orientada significativamente pela conduta de outro ou outros, ao passo que na **relação social** a conduta de cada qual entre múltiplos agentes envolvidos (que tanto podem ser apenas dois e em presença direta quanto um grande número e sem contato direto entre si no momento da ação) orienta-se por um **conteúdo de sentido reciprocamente compartilhado.** (CONH, 1997, p. 30)

Figura 15: Movimento Black Bloc Brasil 2013 – conteúdo de sentido reciprocamente compartilhado através da mobilização preliminar via Facebook às ruas do Brasil
Fonte: Cinabrio Blog (2013)

Os estudos da sociologia têm concentrado maior atenção a partir do século XXI na importância dos fenômenos sociais: cooperação, competição, conflito, acomodação e outros, classificados como **Processos Sociais** (BERNARDES; MARCONDES, 2001).

Por meio dos processos sociais, a personalidade do indivíduo se desenvolve e interage com a sociedade e com o estabelecimento do inter-relacionamento entre os dois. São identificadas diferentes formas do processo social, de acordo com Marconi e Lakatos (1990):

- **Contato social** – aspecto fundamental do qual dependem as relações sociais.
- **Interação social** – reciprocidade das ações sociais.
- **Comunicação** – interação fundamental para a cultura.
- **Cooperação** – requisito indispensável para a manutenção e continuidade dos grupos e sociedade.
- **Competição e conflito** – alteram as relações entre os indivíduos e grupos.
- **Adaptação, acomodação e assimilação** – fatores associativos que proporcionam a integração sociocultural entre indivíduos e grupos.

Observe que na formação dos administradores é fundamental o conhecimento dos processos sociais para que possam gerenciar as questões relacionadas à produtividade no trabalho, lidar com os conflitos e as mudanças organizacionais e, principalmente, conduzir os processos de socialização dos indivíduos e grupos nas organizações, considerando as diferenças de gênero, culturais, de formação, diversidade, entre outras existentes entre eles.

Na esfera do Governo Federal do Brasil, coerente com a política de melhorias das condições sociais dos cidadãos brasileiros a partir do Governo Lula, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) implantou há 11 anos a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES). A secretaria tem o objetivo de viabilizar e de coordenar atividades de apoio à Economia Solidária em todo o território nacional, visando à geração de trabalho e renda, à inclusão social e à promoção do desenvolvimento justo e solidário (MTE, 2012).

Paul Singer (2008), professor aposentado da Faculdade de Economia e Administração da USP e titular da Secretaria Nacional de Economia Solidária, define a economia solidária como um modo de produção que se caracteriza por igualdade de direitos, em que os meios de produção são de posse coletiva dos que trabalham com eles. O elemento central é a autogestão, ou seja, os empreendimentos de economia solidária são geridos pelos próprios trabalhadores coletivamente de forma inteiramente

democrática, em que cada sócio ou cada membro do empreendimento tem direito a um voto.

No caso das pequenas cooperativas, não há nenhuma distinção importante de funções, todo mundo faz o que precisa. Quando são maiores, há necessidade que haja um presidente, um tesoureiro, algumas funções especializadas, isso é importante quando elas são bem grandes, porque aí uma grande parte das decisões tem que ser tomada pelas pessoas responsáveis pelos diferentes setores. Eles têm que estritamente cumprir aquilo que são as **diretrizes do coletivo**, e, se não o fizerem a contento, o coletivo os substitui. É o inverso da relação que prevalece em empreendimentos heterogestionários – a tomada de decisões é de responsabilidade do dono da empresa e de funcionários superiores na hierarquia organizacional, em que os que desempenham funções responsáveis têm autoridade sobre os outros.

Singer (2008, p. 1) complementa que

> [...] a heterogestão é justificada como eficiente a partir da visão de que alguns são mais capazes do que outros. A meritocracia justifica o poder de decisão estar concentrado no dono, o capitalista, depois em seus gerentes, enquanto a grande maioria é destituída de qualquer poder de decisão e mesmo de conhecimento sobre o conjunto.

A proposta da Economia Solidária entende o trabalho como uma forma de desenvolvimento humano que pode ser vivida e compartilhada nos grupos sociais. Por exemplo, com empreendimentos convencionais que falham, entram em crise, e então os trabalhadores coletivamente os assumem organizados em cooperativas.

> Esse tipo de mudança representa a passagem da absoluta irresponsabilidade e ignorância em relação ao que ocorria na antiga empresa a uma nova situação, em que eles têm a responsabilidade coletiva pela nova empresa: se ela por algum motivo não ganha, eles também não ganham. (SINGER, 2008, p. 2)

No contexto apresentado, a implantação e a implementação de programas, projetos e políticas de Economia Solidária são propostas que envolvem a necessidade prévia da análise de cada uma das formas de processos sociais (contato social, interação, comunicação, cooperação, competição e conflito, adaptação, acomodação e assimilação) presentes ou ausentes nos grupos formais e informais identificados como público-alvo das propostas. Envolvem também a necessidade da sensibilização dos administradores e de gestores para o conhecimento prévio da realidade do ambiente na qual os indivíduos ou os grupos vivem. No caso da **Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), o Programa 2029 – Desenvolvimento Regional, Territorial Sustentável e Economia Solidária** – foi desenvolvido e implantado com o objetivo de viabilizar as articulações regionais e identificar as diferenças e as vulnerabilidades específicas de cada território brasileiro, para que a implementação das propostas tenha maiores chances de efetividade e eficácia.

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre a SENAES, o Programa 2029 em: <**http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/programaeconomia-solidaria-emdesenvolvimento**/>. Acesso em: 8 mar. 2015.

Saiba sobre Avanços e desafios para as políticas públicas de Economia Solidária no Governo Federal em: <**http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C812D3CB58904013CB5F52A404620/Oito%20Anos%20da%20SENAES.%20Avan%C3%A7os%20e%20Desafios%20para%20as%20PP%20de%20Economia%20Solid%C3%A1ria%20no%20Gov.%20Federal%202003_2010.pdf**>. Acesso em: 8 mar. 2015.

Como atividade complementar, sugerimos que você assista aos vídeos sobre economia solidária em: Economia solidária: princípios e perspectivas – Paul Singer. Disponível em: <**http://www.youtube.com/watch?v=WgXMySBQFSs**>. Acesso em: 1º mar. 2015.

Sobre os comportamentos coletivos, os autores Bernardes e Marcondes (2001) analisam que tais comportamentos dos indivíduos não decorrem de características inatas de um tipo de raça ou de indivíduos, mas sim da aprendizagem adquirida desde a infância em seu ambiente cultural, processo que a sociologia denomina como **Socialização**.

No contexto atual da sociedade brasileira é possível observar e analisar mudanças e conflitos nas relações sociais e nos processos sociais que influenciam a mudança da conduta das pessoas e das organizações, sejam **públicas, privadas ou não governamentais** (veja mais informações no saiba mais da próxima página).

SAIBA MAIS

Organização Pública – Com o aumento populacional e a necessidade da organização dos núcleos urbanos surgem as primeiras organizações governamentais. No ano de 1800 a.C., no império de Hamurábi, ocorreu a separação da contabilidade do palácio e do Estado. Busca o bem comum como valor essencial. Exemplo de organização pública: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome.

Organização Privada – A empresa surgiu no contexto da Revolução Industrial, no século XVIII na Inglaterra e XIX no restante da Europa e Estados Unidos, era reconhecida como empresa exclusivamente as fábricas. A empresa pertencia a uma pessoa ou pequeno grupo que possuíam o capital e as máquinas e produziam mercadorias para a comercialização em um mercado amplo e abs-

trato. Busca o interesse privado na expressão econômica. Exemplo de organização privada: Natura Cosméticos.

Organização Não Governamental – Organizações sociais reunidas no grupo denominado Terceiro Setor. Tem como objetivo realizar interesses privados, de conteúdo não econômico, ou interesses comuns a certos setores da população que não encontram respostas no setor público. Exemplo de organização não governamental: Organização Não Governamental Transparência Brasil. Fonte: Dias (2008, p. 18 e 31).

O fomento financeiro e técnico para as formas de organizações coletivas, como as cooperativas e as associações, por meio das políticas e programas implantados através da SENAES, é um exemplo da mudança da conduta da ação individual para a ação coletiva, movida pela motivação de melhoria do emprego, renda e qualidade de vida. A abrangência e a rapidez do fluxo de informações, por meio da internet e de suas mídias sociais, "facilitam" a expansão e o compartilhamento do conteúdo de sentido reciprocamente compartilhado, assim como a articulação dos indivíduos da ação individual para ações coletivas.

Como exemplo das relações e dos processos sociais, conflitos e desafios que estão presentes no contexto da sociedade atual, apresentamos a análise crítica do caso dos chamados **"rolezinhos"** – encontro de adolescentes em shopping centers e outros locais agendados via redes sociais, há polêmica sobre a organização dos encontros devido à ocorrência de "tumultos", mas os articuladores do movimento defendem a ideia da democratização dos espaços de lazer nas cidades, principalmente para os jovens.

TEXTO COMPLEMENTAR

Etnografia do "rolezinho"

O ato de ir ao shopping é político: porque esses jovens estão se apropriando de coisas e espaços que a sociedade lhes nega dia a dia

Em 2009, eu e minha colega e amiga, Lucia Scalco, começamos a estudar o fenômeno dos bondes de marca. Como? A gente reunia a rapaziada, descíamos o morro e íamos juntos dar um rolezinho pelo shopping – o lugar preferido desses jovens da periferia de Porto Alegre. Eles nos mostravam as marcas e lojas preferidas. Contavam como faziam de tudo para adquirir esses bens (descrevemos todas as possibilidades em nossos papers). Havia um prazer e empoderamento nesse ato de descer até o shopping. Eles não queriam assustar, porque nem imaginavam que a discriminação fosse tão grande que eles pudessem assustar. Muito pelo contrário: eles faziam um ritual de se vestir, de usar as melhores marcas e estar digno a transitar pelo shopping.

Uma vez um menino disse que usava as melhores roupas e marcas para ir ao shopping para ser visto como gente. Ou seja, a roupa tentava resolver uma profunda tensão da visibilidade de sua existência. Mas, noutro canto, os donos da loja se assustavam e cuidavam para ver se eles não roubavam nada. Um funcionário disse à Lucia a mais honesta frase de todas (uma honestidade que corta a alma): "não adianta eles se vestirem com marca e virem pagar com dinheiro. Pobre só usa dinheiro vivo. Eles chegam aqui e a gente na hora vê que é pobre". Eles, no entanto, acreditavam que eram os mais adorados e empoderados clientes das lojas.

Um funcionário da Nike uma vez declarou para a pesquisa: "nós nos envergonhamos desse fenômeno de apropriação da nossa marca por esses marginais". Mas eles nos diziam: "as marcas deveriam nos pagar para fazer propaganda, porque nos as amamos. Sem marca, você é um lixo". Quando mostrei o Funk dos Bens Materiais em aula, uma aluna de camadas altas comentou: "quando a gente vê a figura toda montada, marca estampada, já vê que é negão favelado". Infelizmente não me surpreendeu o fato de toda a aula ter caído na risada. Esse mesmo tipo de pessoa é aquela que ainda diz que é um absurdo comprar televisão, "pobre deveria alimentar a prole" e ponto final. No programa Papai Noel dos Correios, que eu e Lúcia analisamos, uma menina desafiava o seu destino: "kirido papai noel: eu me comportei, eu passei de ano, eu cuido da minha vó, meu pai sumiu de casa. Eu só quero uma calça da Adidas!". Mas vocês podem concluir que cartas como essas são relegadas por meio de uma moralidade escrota: todos os pedidos de meninas e meninos de roupas de marca eram vistos como um desaforo. Que absurdo! Afinal, pobre deve pedir material escolar e bicicleta!

Tenho ficado quieta nesse caso do "rolezinho" porque este talvez seja o assunto que mais seja caro à minha sensibilidade acadêmica e política. Esse tema é justamente o que me faz me afastar de uma certa antropologia vulgar com suas interpretações do tipo "que lindo essas pessoas se apropriam das marcas e dão novos significados e agência e blablablá prá boi dormir". Mas também é este tema

que me aproxima ao que a antropologia tem de melhor: ouvir as pessoas. Não há uma grande diferença do "rolezinho" organizado e ritualizado das idas aos shoppings mais ordinárias (ainda que a ida ao shopping pelas classes populares nunca tenha sido um ato ordinário), mas vejo uma continuidade que culmina num fenômeno político que nos revela o óbvio: a segregação de classes brasileiras que grita e sangra. O ato de ir ao shopping é um ato político: porque esses jovens estão se apropriando de coisas e espaços que a sociedade lhes nega dia a dia. Quando eu vejo aquele medo das camadas médias, lembro daquelas pessoas que se referiram "aos negões favelados". E há certa ironia nisso. Há contestação política nesse evento, mas também há camadas muito mais profundas por trás disso.

Estou acompanhando os "rolezinhos" e sinto certo prazer em ver aquela apropriação. Mas entre apropriação e resistência há um abismo significativo. Adorar os símbolos de poder – no caso, as marcas – dificilmente remete à idéia de resistência que tanta gente procura encontrar nesse ato. O tema é complexo, não apenas porque desvela a segregação de classe brasileira, mas porque descortina a tensão da desigualdade entre países desenvolvidos e em desenvolvimento, entre o Norte e o Sul. E enquanto esses símbolos globais forem venerados entre os mais fracos, a liberdade nunca será plena e a pior das dependências será eterna: a ideológica. Por isso, para entender a relação que as periferias globais têm com as marcas e os shoppings, é preciso voltar para os estudos colonialistas e pós-colonialistas.

A apropriação de espaços símbolos hegemônicos, desde Mitchell até Newell, passando por Bhabha, Rouch e Ferguson, nos mostra uma permanente tensão na apropriação que tenta resolver a brutal violência que está por trás desse ato. O meu lado otimista não nega o que esses jovens nos disseram: do prazer que sentem em se vestir bem e circular pelo shopping para SEREM VISTOS. Meu lado pessimista tende a concordar com Ferguson de que há menos subversão política e mais um apelo desesperador para pertencer à ordem global. É preciso entender o "rolezinho" dentro de uma perceptiva do Sul Global de séculos de violência praticada na tentativa de produzir corpos padronizados, desejáveis e disciplinados.

O pobre no shopping repete a mimeses de Bhabha. A classe média disciplinada vê os jovens vestindo as marcas do mercado hegemônico para a qual ela serve. A classe média vê os sujeitos vestindo as mesmas marcas que ela veste (ou ainda mais caras), mas não se reconhece nos jovens cujos corpos parecem precisar ser domados. A classe média não se reconhece no Outro e sente um distúrbio profundo e perturbador por isso. Não adianta não gostar de ver a periferia no shopping. Se há poesia da política do "rolezinho" é que ela é um ato fruto da violência estrutural (aquela que é fruto da negação dos direitos humanos e fundamentais): ela bate e volta. Toda

essa violência cotidiana produzida em deboches e recusa do Outro e, claro também por meio de cacetes da polícia, voltará a assombrar quando menos se esperar.

Rosana Pinheiro-Machado é cientista social e antropóloga. Professora de Antropologia do Desenvolvimento da Universidade de Oxford. Texto publicado originalmente em 30 de dezembro de 2012.
Fonte: Pinheiro-Machado (2014)

Muito bem, a seguir elaboramos algumas questões para você refletir sobre o assunto que abordamos até aqui:

- ***Analise os objetivos e as missões das organizações mencionadas: privada, pública e não governamental. Quais as diferenças identificadas com relação ao campo de atuação e aos objetivos?***

- ***Como as mudanças do comportamento dos consumidores brasileiros influenciam a necessidade de mudanças nas estratégias de gestão do relacionamento das organizações com os mercados potenciais e o contexto social no qual estão inseridas?***

- ***Quais as estratégias necessárias e possíveis para as organizações lidarem de maneira proativa com a rapidez das informações e da articulação dos movimentos sociais por meio das redes sociais?***

Socialização e Formação da Cultura

> Em suas dimensões mais amplas, os processos de socialização envolvem um ser humano individual (todo um espectro de experiências, posicionamentos, saberes, estruturas emocionais, capacidades cognitivas);suas interações, comunicações e atividades no meio social em que vive (relações familiares, escolares, interações com outras crianças, meios de comunicação de massa, religião etc.); bem como as distinções sociais que podem se manifestar em todas essas relações (sua pertença racial, de gênero, de estratificação social etc.). Essas dimensões devem ser tratadas, em seu conjunto ou em suas particularidades, segundo uma perspectiva sociológica, de acordo com um modelo "reflexivo" de socialização (Hurrelmann,1991), que permite analisar como os indivíduos desenvolvem necessidades, capacidades, competências do agir, interesses e qualidades pessoais em tensão com as regras, expectativas e costumes sociais. Nesses processos estão em jogo aspectos multidimensionais objetivos e subjetivos, isto é, os processos do desenvolvimento da identidade e as comunicações e interações com o outro. (HURRELMANN, 1991 *apud* GRIGOROWITSCHS, 2008, p. 36)

A socialização do indivíduo é construída durante a sua vida, influenciada pelo processo de aprendizagem nas interações sociais que o indiví-

duo participa em todas as esferas da sociedade (família, escola, trabalho, etc.). O aprendizado acumulado pelo indivíduo nesse processo integra a sua personalidade e influenciará o seu modo de analisar e de ver as situações na sociedade em que vive; consequentemente, isso definirá os seus objetivos pessoais e profissionais.

O aprendizado dos modos comuns e aprendidos da vida, transmitidos pelos indivíduos e grupos, em sociedade, é conhecido como **cultura** na visão dos antropólogos.

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre a atuação do Ministério da Cultura do Brasil (MinC), que desenvolve políticas de fomento e incentivo nas áreas de letras, artes, folclore e nas diversas formas de expressão da cultura nacional, além de incentivar a preservação do patrimônio histórico, arqueológico, artístico e nacional, já que o escopo da atuação do órgão engloba ações específicas no reconhecimento da importância da cultura para a construção da identidade nacional, em: <**http://www.cultura.gov.br/institucional**>. Acesso em: 20 maio 2015.

Para alguns pesquisadores, a cultura é o comportamento aprendido, para outros é ideias, objetos materiais, imateriais, enfim, na literatura são encontradas mais de 160 definições diferentes para cultura, o que demonstra a complexidade para delimitar tal conceito (LAKATOS, 1990).

Para Leslie A. White (1959 *apud* MARCONI; LAKATOS, 1990, p. 129), é possível diferenciar os conceitos de comportamento e de cultura:

> Comportamento: quando coisas e acontecimentos dependentes de simbolização são considerados e interpretados face à sua relação com organismos humanos, isto é, em um contexto somático, relativo ao organismo humano
> Cultura: quando coisas e acontecimentos dependentes da simbolização são considerados e interpretados num contexto extra-somático, isto é, face à relação que tem entre si, ao invés de com os organismos humanos, é independente do organismo humano.

A proposta da diferenciação de White (1959 *apud* MARCONI; LAKATOS, 1990, p. 129)

> [...] determina que o comportamento pertence ao campo da Psicologia; e a cultura, ao campo da Antropologia.
> A cultura pode ser analisada simultaneamente sob vários enfoques, dentre os quais:
> **Ideias** – conhecimento e filosofia.
> **Crenças** – religião e superstição.
> **Valores** – ideologia e moral.
> **Normas** – costumes e leis.
> **Atitudes** – preconceitos e respeito ao próximo.

Padrões de conduta – monogamia, tabu.
Abstração do comportamento – símbolos e compromissos.
Instituições – família e sistemas econômicos.
Técnicas – artes e habilidades.
Artefatos – machado de pedra, telefone.

TEXTO COMPLEMENTAR

O alimento para a alma é a ocupação do Ministério da Cultura", ministra Marta

O povo quer mais do que comida, como diziam os Titãs. O Brasil fez progressos. As classes que ascenderam, além do celular, aparelho nos dentes, tênis novo e filho na faculdade, querem acesso à cultura.

O alimento para a alma é a ocupação do Ministério da Cultura.

Três projetos estruturantes no Legislativo, um projeto de 360 CEUs das Artes e Esportes, a recuperação e digitalização do acervo dos nossos principais museus e da Biblioteca Nacional, o início do Museu Afro Brasileiro, em Brasília, para contar a história do nosso povo e uma articulação para potencializar nosso "soft power" no exterior são as pautas do "alimento".

Na última semana como senadora, fui relatora do Sistema Nacional da Cultura, e o aprovamos. No terceiro mês como ministra, trabalhamos a aprovação do Vale-Cultura (VC), que conquistamos. Agora, na Câmara, o Procultura, substituto – para melhor – da Lei Rouanet.

O VC é a primeira política pública governamental a pôr na mão do trabalhador um recurso voltado para o consumo cultural.

Silvia é comerciária em Belo Horizonte, Carlos é operário em São Paulo, Joaquim é funcionário dos Correios em Belém, e Ruth, cabeleireira em Maceió. Todos querem ter acesso ao cartão magnético com os R$ 50 do VC. Poderão? Sim, se ganharem até cinco salários mínimos e se suas empresas aderirem.

Estarão habilitadas as empresas que têm lucro real (com desconto de Imposto de Renda até 1%) e as tributadas pelo "lucro presumido". Estas não terão incentivo fiscal, mas não serão tributadas nestes R$ 50, que poderão ser utilizados para adquirir ingressos de cinema, teatro, museus, shows, livros, CDs, DVDs, instrumentos musicais, entre outros produtos culturais.

Essa inclusão permitirá que padarias, cabeleireiros, lojas, pequenas e médias empresas possam entrar. O instigante é que não temos a

mais leve ideia de em que ou como o povo vai escolher gastar este dinheiro.

O impacto do VC será para duas pontas: para aqueles que dificilmente têm acesso ao consumo cultural e na produção cultural.

Com a sua aprovação, o programa beneficiará diretamente até 18 milhões de brasileiros e tem potencial de injeção de até R$ 11 bilhões por ano na economia nacional, gerando renda e emprego. Neste primeiro ano, calculamos que serão injetados R$ 300 milhões.

Estamos cientes das dificuldades no Norte e Nordeste. Empresas são menos numerosas e a produção cultural tem menos ofertas. As pesquisas do Ibope e da Fundação Perseu Abramo têm mostrado essa carência de equipamentos culturais. São 89% os municípios com menos de 50 mil habitantes. A maioria deles não tem cinema, muito menos museu ou teatro. Poucos têm livraria.

A partir dessa constatação, o ministério investirá em editais para que circos possam ser aparelhados para apresentar teatro e cinema, para que a nova Lei Rouanet -- o Procultura -- dê pontos para isenção fiscal a espetáculos itinerantes e em projetos que privilegiem os locais mais carentes culturalmente.

Temos conversado com prefeitos para incentivarem as livrarias e cinemas de suas cidades assim como para que fortaleçam a produção cultural já existente.

A expansão e o investimento nos Pontos de Cultura (excelente criação de Gilberto Gil que dá condição de trabalho cultural para grupos sem estrutura) também fazem parte desta articulação.

Com apoio da Câmara de Gestão da Presidência, o ministério se moderniza, atua nas suas instituições coligadas --sete, entre elas a Ancine, hoje com a tarefa e os recursos para fazer o cinema brasileiro e o setor audiovisual acontecerem na TV e no mundo. Dilma deixará um legado estruturante, além de uma marca na cultura nacional.

MARTA SUPLICY, 68, ministra da Cultura, foi prefeita de São Paulo (2001-2004), ministra do Turismo (2007-2008) e senadora (2011-2012)
Artigo originalmente publicado na Folha de S. Paulo no dia 24.04.2013.
Fonte: Brasil (2013)

A Cultura das Sociedades Influência a Cultura das Organizações

Segundo Bernardes e Marcondes (2001), as organizações estão imersas na cultura das sociedades e quando o administrador não compreende essa situação, ele acaba se culpando pelo fracasso de um empreendimento, no caso de uma empresa privada; ou de um programa, projeto ou política, no caso da administração pública.

Figura 16: **O uso do calçado**
Fonte: Sociologia & Interação (2011)

SAIBA MAIS

O uso do calçado varia de acordo com o processo social e contexto no qual o indivíduo está inserido: proteção do contato direto dos pés com o calor do chão, conforto, segurança, diferenciação do status social e profissional, entre outros.

Estudar e compreender os processos sociais, que envolvem a inserção e a adaptação dos indivíduos nas organizações no processo de socialização, tende a proporcionar ao gestor a possibilidade de minimizar os possíveis impactos negativos que os indivíduos podem sofrer num processo de adaptação a uma cultura organizacional, conflitos de interesses, estresse, alto nível de ansiedade e expectativas diante de mudanças, sentimentos de incerteza, boicotes, entre outros.

Saiba que o **Mapa dos conflitos envolvendo injustiça ambiental e saúde no Brasil** apresenta a localização e a descrição de situações de conflito provocadas principalmente pela ausência do conhecimento prévio, mediação e intervenção coerente com as comunidades atingidas.

SAIBA MAIS

Esse mapa pode ser lido na íntegra em: <**http://www.conflitoambiental.icict.fiocruz.br/index.php**>. Acesso em: 20 maio 2015.

Sobre as tipologias para a análise do processo de socialização organizacional, os autores Chao *et al.* (1994 *apud* CARVALHO; BORGES; VIKAN, 2012, p. 350, grifos dos autores) apresentam uma escala que defende a importância de o gestor considerar em suas análises seis domínios de conteúdo da socialização organizacional, que abrangem:

(1) Proficiência de desempenho – avalia a extensão na qual os indivíduos dominam suas tarefas;

(2) Pessoas – envolve a satisfação nas relações com membros da organização;

(3) Políticas – abrange o sucesso de um indivíduo em obter informações com respeito às relações de trabalho formais e informais e às estruturas de poder dentro da organização;

(4) História – diz respeito ao conhecimento das tradições, costumes, mitos e rituais que compõem a cultura da organização;

(5) Linguagem – aborda o conhecimento do indivíduo sobre a linguagem técnica profissional, bem como a familiaridade com a linguagem informal da organização;

(6) Objetivos e valores organizacionais – compreende a interiorização das regras ou princípios que mantêm a integridade da organização.

As principais conclusões dos autores Chao *et al.* (1994 *apud* CARVALHO BORGES; VIKAN, 2012) foram as de que geralmente as pessoas bem socializadas em seus papéis organizacionais têm maiores rendimentos pessoais, são mais satisfeitas, mais envolvidas com suas carreiras, mais adaptáveis e têm um melhor senso de identidade pessoal do que as pessoas que são menos socializadas, ou que não integraram um processo de integração para as atitudes, os valores e os comportamentos da cultura organizacional.

Estrutura e Paradigmas de Relacionamento

De acordo com Maximiano (2002), os paradigmas são modelos ou padrões, que servem como marcos de referência explicando e ajudando as pessoas a lidar com diferentes situações.

Sobre os paradigmas, conforme Maximiano (2002), Robbins (2000) e Chiavenato (2004), é certo dizer que:

- são comuns e dirigem o comportamento das pessoas;
- são úteis porque definem o que é importante para as pessoas;
- podem se tornar doenças terminais que limitam as pessoas; e
- podem mudar paradigmas e incorporar novos.

Como as pessoas, as organizações também desenvolvem e estabelecem paradigmas organizacionais que definirão sua identidade, guiarão

o desenvolvimento de suas estratégias e estabelecerão a sua cultura organizacional.

Os novos paradigmas da administração estão relacionados à capacidade de resposta e de ação das organizações diante das mudanças e das incertezas que exercem influências em seu ambiente interno e externo. Entre as principais tendências da denominada "nova lógica das organizações", Chiavenato (2004) destaca estas:

- **Cadeias de comando mais curtas:** organizações mais enxutas e flexíveis com o encurtamento dos níveis hierárquicos.
- **Maior autonomia dos colaboradores**, assim como aumento das responsabilidades individuais.
- **Maior participação e *empowerment* (empoderamento):** transferência e descentralização de responsabilidade para as tomadas de decisão.
- Ênfase nas equipes de trabalho.
- **Infoestrutura:** as pessoas trabalham em qualquer tempo e em qualquer lugar, pois a organização permanece em funcionamento 24 horas com as tecnologias de informação.
- **Foco nos negócios essenciais:** ampliação das estratégias de enxugamento dos quadros funcionais e terceirização.
- **Consolidação da economia do conhecimento:** os trabalhadores mudam o *status* de fornecedores de mão de obra para fornecedores do conhecimento.

No contexto da "nova lógica das organizações", as discussões sobre a ética e a competitividade influenciam como o processo corporativo de tomada de decisões determinará quais são os valores que afetam seus parceiros e como seus gestores utilizarão esses valores no cotidiano da organização. Sem considerar a questão ética como primordial no desenvolvimento de suas estratégias, as organizações não podem ser competitivas, pois a ética e a competitividade são inseparáveis (CHIAVENATO, 2004).

Resumindo

Neste Capítulo entendemos que os paradigmas dirigem o comportamento das pessoas e das organizações; que para gerenciar as mudanças, as organizações necessitam conhecer e analisar o ambiente interno e externo no qual estão inseridas.

Enfim, estudamos que o desenvolvimento da estratégia empresarial de sucesso está diretamente relacionado ao posicionamento ético das organizações, considerando o papel social que elas exercem além da perspectiva econômica.

ATIVIDADES

Muito bem, concluímos mais um Capítulo, neste momento, você deve realizar as atividades propostas a seguir. Lembre-se de que estamos aqui para ajudá-lo no que for necessário, por isso não hesite em entrar em contato! Bom trabalho.

1. Diante dos diferentes contextos sociais nos quais as organizações globais atuam, como administrar os possíveis conflitos nos processos de socialização organizacional?

2. Leia o texto a seguir extraído do *site* da organização não governamental *Repórter Brasil* e responda às seguintes perguntas:

   a) Com base na informação disponibilizada no texto e na consulta às informações atualizadas sobre denúncias do trabalho escravo em organizações com atuação global, quais os limites do desenvolvimento e crescimento das organizações com foco na concentração dos negócios principais (*core business*) e redução de custos?

   b) Quais as possíveis implicações (legais, mercadológicas, etc.) de uma organização que se utiliza de mão de obra subcontratada ou escrava pode ter? Apresente exemplos.

   Com apenas R$ 9,00 por mês, você ajuda a combater o trabalho escravo no Brasil

   O que você faz com R$ 9,00 por mês? Compra um misto quente? Paga três passagens de ônibus em São Paulo? Adquire um xampu? Ou ajuda a combater o trabalho escravo e a defender os direitos humanos no Brasil? Nos últimos 19 anos, mais de 45 mil pessoas foram libertadas do trabalho escravo em fazendas, carvoarias, oficinas de costura e canteiros de obras espalhados pelo país. Para que essa violação aos direitos humanos cesse é necessário, antes de mais nada, informação de qualidade. Reportagens que mostrem onde o problema está, investigações que desvendem quem ganha com ele, análises que indiquem como resolvê-lo. As informações da Repórter Brasil são usadas, há 13 anos, pelo poder público, o setor empresarial e a sociedade civil como instrumentos de combate a esse crime e na promoção da dignidade de milhões de brasileiros.

   Ajude a combater o trabalho escravo! Torne-se um assinante da Repórter Brasil!

Com apenas R$ 9,00, que serão descontados automaticamente todo o mês do seu cartão de crédito, você vai ajudar a Repórter Brasil a continuar produzindo conteúdo totalmente aberto, gratuito e de qualidade sobre a escravidão contemporânea no Brasil. Todos os apoiadores receberão, ao final de cada ano de sua contribuição, um relatório digital mostrando como a Repórter Brasil aplicou o seu dinheiro, e um balanço feito por uma empresa independente de auditoria. Acredite na liberdade e na dignidade. Ajude a mudar o Brasil. Assine já!
Fonte: Repórter Brasil (2014)

CAPÍTULO III

INTERAÇÃO SOCIAL: O INDIVÍDUO E A SOCIEDADE

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Objetivos Específicos de Aprendizagem

Ao finalizar este Capítulo, você deverá ser capaz de:

- Discutir os conceitos das ciências sociais referentes à construção das relações sociais do indivíduo na sociedade; e
- Entender o processo de interação social do indivíduo no ambiente em que vive: como e onde ocorre e suas implicações nos diferentes contextos.

Interação Social: O Indivíduo e a Sociedade

Olá estudante,
Vamos iniciar o Capítulo 3, nela, você conhecerá os conceitos das ciências sociais e poderá refletir, por meio dos casos apresentados, sobre todo o processo de interação social do indivíduo no ambiente em ele que vive. Lembre-se de que estamos preparados para ajudá-lo no que for necessário. Bons estudos!

"O mais importante e simples ingrediente na fórmula do sucesso é saber como se dar bem com as pessoas"
(Theodore Roosevelt)

Figura 17: Interagindo no meio social
Fonte: Adaptada de Lopes (2012)

O Indivíduo e a Sociedade

Citando Jung (1991), Fiorelli (2007) afirma que todo sujeito possui uma disposição para a *individualização*, o que significa tornarse um ser homogêneo, ímpar, único, incomparável – pensamento extremamente moderno, adepto, por exemplo, às práticas de gestão pela Qualidade Total, nas quais se identifica que cada indivíduo principalmente, o cliente – é singular. Ainda, cada indivíduo é diferente e sua personalidade progride em direção a uma unidade consolidada, com a capacidade de se diferenciar de todas as demais.

Contudo, individualização, não deve ser confundida com isolamento. É necessário um relacionamento profundo e emocional com outra pessoa para se descobrir.

De acordo com Kurt Lewin, psicólogo alemão que formulou a teoria dos campos psicológicos na qual (SCHEIN, 1982 *apud* FIORELLI, 2007) expõe o ser como um componente no interior de um campo de forças, com o qual se relaciona, influencia e sofre seus efeitos. O ser abala a organização e adquire sua influência, com isso modifica sua atitude, maneira, conduta e visão de mundo, resultando no desempenho de **papéis** e nas diversas interações das experiências compartilhadas.

SAIBA MAIS

Papel, na definição de Wagner III e Hollenbeck (1999), é o conjunto total de expectativas que é defendido, tanto pela pessoa, como pelos demais participantes do ambiente social, incluindo aspectos formais e informais do trabalho.

Observe que a constante alteração das relações entre os indivíduos ocasiona contínuas modificações em suas concepções, e as interações indivíduo-sociedade mudam dinâmica e constantemente, obrigando cada um a se reformular continuamente com relação a seus modos e suas maneiras, para conseguir conviver com essas mudanças.

Mesmo ainda não se utilizando da linguagem oral, a pessoa está estabelecendo uma relação com outra pessoa e reconhecendo o meio em que vive. Dessa forma, pode-se enunciar que, desde o nascimento, o indivíduo é um ser social em desenvolvimento e suas manifestações ocorrem devido à existência de outro social. Como afirma Vygotsky (2001, p. 63) "[...] o comportamento do homem é formado por peculiaridades e condições biológicas e sociais do seu crescimento".

Discutindo o homem na sociedade, Berger (1995, p. 78-79) já refletia sobre o comportamento da criança quando ela aprende a se localizar em um mapa e, consequentemente, se percebe, em seu processo de crescimento, parte de um sistema, "Agora a personalidade passa a ser identificada, naturalmente, com a maneira como a pessoa está localizada com precisão no mapa social".

O ser humano se envolve em ambientes diferentes, ele não vive isolado. Em torno de um propósito comum, integrantes de um grupo reúnem-se e acabam participando desses grupos por se sentirem acolhidos. Eles sentem sua devida importância naquele determinado grupo. A comunicação realmente cria certos vínculos e é essencial para que as pessoas se realizem como seres sociais (MELLO; TEIXEIRA, 2012).

A escola é um espaço genuíno para construir e compartilhar conhecimento. Mesmo a criança participando do grupo familiar e afim, antes de ingressar na escola, é nesse ambiente escolar que o processo de interação em grupo se fortalece. A continuidade dos encontros diferencia essa experiência escolar de qualquer outra vivida até então (MELLO; TEIXEIRA, 2012).

Interação Social

O conhecimento não está no sujeito nem no objeto, mas na interação entre ambos (MELLO; TEIXEIRA, 2012).

Figura 18: Interagindo com as diferenças
Fonte: Professor Fruscalso (2014)

Segundo **Vygotsky (2001)** é de extrema importância a interação social no processo de elaboração das funções psicológicas humanas. A interação é o alicerce da vida social: pessoas são indivíduos sociais gerados por sistemas interativos onde existe a ação recíproca. A interação ainda socializa pessoas e forma suas personalidades. Consistem em interação social, as relações religiosa, esportiva, social, familiar, politica, cultural, econômica, educacional e pedagógica, etc.

SAIBA MAIS

O construtivismo social desenvolvido por Vygotsky (2001) argumenta que a interação social antecede o desenvolvimento. Desse modo, podemos observar que a interação social desempenha um papel fundamental no processo de desenvolvimento cognitivo.

Toda a história pessoal e coletiva dos seres humanos está relacionada ao seu convívio social, dessa maneira, o homem cria modos de se relacionar

com o mundo. Para compreender o desenvolvimento, pense que ele não pode ser alegado meramente por fatores biológicos.

O desenvolvimento acontece a partir de variadas ações e de elementos que se estabelecem ao longo da vida do indivíduo. Sem dúvida, nesse processo, a interação com outras pessoas exerce papel crucial na formação individual.

São processos sociais básicos:

- **Cooperação:** ações conjuntas exemplificadas pela divisão social do trabalho.

- **Competição:** disputa por bens e vantagens limitadas. Regulação é a saída para evitar conflito; competição consciente-rivalidade-conflito.

- **Conflito:** periódico e intermitente devido ao grau de tensão social que envolve os indivíduos. Pode também aliviar tensões internas; exemplo: litígio, duelo, sabotagem, revolução, guerra.

- **Acomodação:** redução de situações de conflito sem que haja mudança de sentimentos ou atitudes. O conflito fica controlado por coerção, tolerância, compromisso ou acordo, conciliação.

- **Assimilação:** processo profundo e durável de alteração dos modos de pensar e agir que garante solução permanente para conflitos. Grupos diferentes se tornam semelhantes. Exemplo: aculturação e conversão.

Na análise social, é o conceito de "controle social" um dos mais utilizados, conforme afirma Berger (1995, p. 81). O autor afirma que este "[...] refere-se aos vários meios usados por uma sociedade para 'enquadrar' seus membros recalcitrantes" (BERGER, 1995, p. 81). Ressalta ainda que toda sociedade deve dispor de controle social, mesmo um pequeno grupo que se encontra ocasionalmente, deve utilizar-se de mecanismos que o mantenha ativo por mais tempo (BERGER, 1995).

Fatores como o *status*, a posição e o papel social também são importantes na caracterização do tipo de interação social realizada. O *status* refere-se a qualquer posição no sistema social, seja alta ou baixa. Todos ocupam posição definida na hierarquia social: banqueiros, motoristas e estudantes, cada posição está associada a privilégios, deveres e direitos.

De acordo com Berger (1995, p. 91), a existência dessa hierarquia social se deve ao conceito da estratificação social, o qual determina que "[...] toda sociedade compõe-se de níveis inter-relacionados em termos de ascendência e subordinação, seja em poder, privilégio ou prestígio". O autor ressalta, ainda, que a riqueza pode ou não simbolizar poder, por

exemplo, determinadas atividades que independem de posição econômica ou política podem estar ligadas ao prestígio. Dessa forma, ele adverte: convém munir-se de cautela ao estudar de que forma a localização do indivíduo na sociedade influencia o sistema de estratificação, sobretudo quando ele envolve toda a sua vida (BERGER, 1995).

De acordo com Dias (2008, p. 177)

> Um dos mais importantes processos sociais é a capacidade que possuem os indivíduos e grupos sociais, entre os quais as organizações, de modificarem o comportamento de outros grupos ou pessoas. Esse processo social, fundamental para os seres humanos, é que denominamos poder.

Uma pessoa, porém, pode ter vários *status* ao mesmo tempo: cidadão, professor, pai, marido, coordenador, existindo, assim, vários estratos nos quais o indivíduo ao longo de sua vida, interage em diferentes posições de poder e/ou prestígio. São eles:

- **Família:** primeira exposição – reproduzem para os filhos(as) os valores, normas e costumes por meio de transmissão cultural.

- **Pequenos grupos "panelinhas":** estabelecimento de relações estreitas de solidariedade e compromisso grupal. Exemplo: Maçonaria, grupos de autoajuda.

- **Escola:** contato com burocracias, regras coletivas, meritocracia. Relações informais – da família – são substituídas por formais – impessoais.

- **Grupos de *status*:** variam ao longo do ciclo de vida. Primeiro definido pelo sexo, depois pela idade, depois por renda, consumo, comportamentos prevalentes em grupos ocupacionais. Na fase adulta, o indivíduo adquire gestos, gosto por leituras, linguajar próprio, consumo específico e assim por diante.

- **Grupos de referência:** símbolos e modelos de comportamento. Beatles, artistas de televisão, jogadores de futebol, políticos influentes, etc.

O impacto das conexões sociais é notável no bem-estar e a interação constante não é favorável apenas psicologicamente, mas interfere diretamente na saúde física e mental do indivíduo. Nesse contexto, pesquisadores alertam as autoridades da área de saúde para levarem a solidão tão a sério quanto os demais riscos, como o tabagismo e o alcoolismo. *"Quando alguém é conectado a um grupo e se sente responsável em relação a outras pessoas, esse senso de propósito e de significado se traduz em ter mais cuidado consigo e em assumir menos riscos"* – afirma Julianne Holt-Lunstad, psicóloga da Brigham Young University, em Utah.

Para Refletir

> Finalmente, estamos localizados na sociedade não só no espaço, como também no tempo. Nossa sociedade constitui uma entidade histórica que se estende temporariamente além de qualquer biografia individual. E sociedade nos precedeu e sobreviverá a nós. Nossas vidas não são mais que episódios em sua marcha majestosa pelo tempo. Em suma, a sociedade constitui as paredes de nosso encarceramento na história. (BERGER, 1995, p. 105)

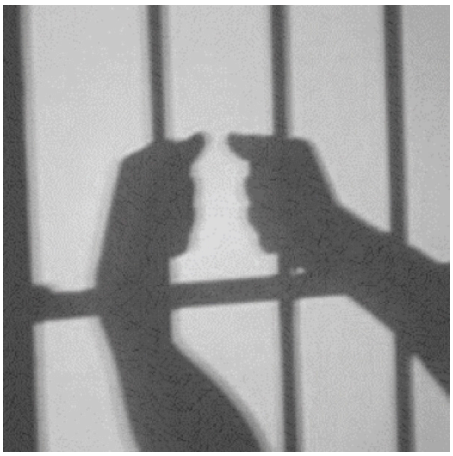

Figura 19: Encarceramento social?
Fonte: Grupo Candango de Criminologia (2012)

Tecnologias em Rede

A pesquisadora e jornalista Raquel Recuero (2009) aborda em seu livro um movimento que se amplia de forma alarmante entre as pessoas de diversas faixas etárias: as redes sociais na internet. Para a autora, esse fenômeno está alterando profundamente as formas de conversação, organização e mobilização social. Facebook, Twitter, blogs e outros mensageiros momentâneos utilizados pela internet unem pessoas e interesses em uma relação virtual que não se estabelece.

No *IX Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul*, Mello e Teixeira (2012) apresentam artigo que contribui com conceitos para discussão sobre a virtualização, proposto por Lévy (1996). O autor aponta que "[...] tudo aquilo que existe em potência, mas não em ato, pode ser caracterizado como virtual, sem, necessariamente, se questionar sua existência [...]", explicando que "[...] o virtual não se opõe ao real, mas ao atual" (LÉVY, 1996, p. 16). Seguindo sua teoria, podemos afirmar que cada entidade possui um conjunto de virtualidades dependentes de fatos imediatos para se tornarem concretos.

Veja que, por um lado, a entidade carrega e realiza suas virtualidades a um acontecimento. Por outro lado, o virtual integra a entidade: as virtualidades relativas a um ser, suas tensões, coerções, problemática, as questões que o move, são parte fundamental de sua determinação.

O recurso de virtualização, que não depende das tecnologias, é com certeza, intensificado pelas tecnologias, "[...] as quais, ao estabelecerem um

processo simbiótico com o indivíduo social, possibilitam uma espécie de reconstituição localizada da nação, com uma realidade própria, uma cultura específica, uma vontade particular de ser mundo [...]". Encontram-se "[...] as maiores possibilidades de uma utilização mais racional e mais humana das novas tecnologias, numa espécie de regresso ao artesanato, à criatividade, à beleza, ao sentido da vida" (SANTOS, 2001, p. 2).

Para Refletir

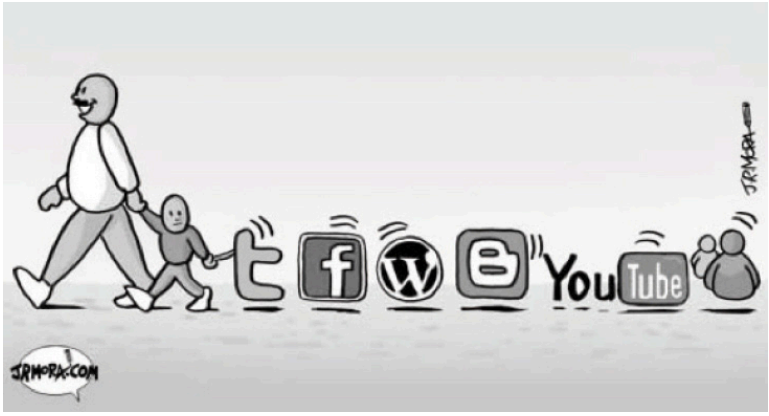

Figura 20: Redes sociais
Fonte: Vargas (2011)

Examinando as mudanças econômicas, podemos observar alguns fatores que resultaram na carência de valores sociais, como a estrutura familiar que se modificou tendo pais mais ausentes devido à necessidade de trabalhar; a redução no tamanho da família – quanto menos pessoas, menor é a oportunidade de aprender habilidades de cuidado com o outro; a influência negativa da mídia e dos colegas – na ausência da estrutura familiar, as crianças aprendem com modelos da mídia e de seus colegas, ambos, na maioria das vezes, não contribuem de forma positiva para a socialização.

"Nós nos tornamos nós mesmos através dos outros"
(Lev Vygotsky)

Resumindo

Neste Capítulo entendemos que a vida social esmagadoramente regula o comportamento dos seres humanos, em grande parte porque eles não têm os instintos que norteiam mais o comportamento animal. Percebemos que os seres humanos, portanto, dependem de instituições sociais e de organizações para informar suas decisões e ações. Entre as estruturas organizacionais mais básicas encontramos as instituições econômicas, as religiosas, as educacionais e as políticas; e entre as instituições mais especializadas temos a família, a comunidade, os militares, os grupos de pares, os clubes, as associações e os voluntários.

ATIVIDADES

Concluímos o Capítulo 3, por isso, preparamos algumas questões para você conferir o seu aprendizado. Realize as atividades e lembre-se de que estamos aqui para ajudá-lo, caso você tenha dúvidas. Bom trabalho!

1. Isolado, o indivíduo perde a comparação e o sentido da própria existência. O que faz alguém sentir-se "alto" ou "baixo", "rico" ou "pobre", "brasileiro" ou "gringo", "paulista" ou "nortista" etc.?

2. Como as redes sociais interferem na socialização dos indivíduos?

3. De que forma as instituições públicas participam da socialização do ser humano na sua região?

4. Considerando o seu ambiente de trabalho, descreva como as relações interpessoais dentro da organização interferem no desempenho das suas funções.

CAPÍTULO IV

PAPEL SOCIAL, GRUPOS E ORGANIZAÇÃO SOCIAL

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Objetivos Específicos de Aprendizagem

Ao finalizar este Capítulo, você deverá ser capaz de:

- Compreender como os indivíduos exercem os papéis sociais através dos grupos sociais; e
- Analisar como os grupos sociais podem influenciar a dinâmica das organizações da sociedade.

Papel Social, Grupos e Organização Social

Olá estudante,
Vamos iniciar o Capítulo 4, a partir de agora, você aprenderá sobre o papel social e os grupos dentro da organização. Lembre-se de que estamos aqui para ajudá-lo no que for necessário. Bons estudos!

Papel Social

> Conjunto de funções que cada indivíduo desempenha em consequência do status que ocupa – o PAPEL SOCIAL é o papel dinâmico do status. Se não desempenhado satisfatoriamente acarretará pressões, coerções. (FERNANDES, 2014, p. 4)

Figura 21: O indivíduo e seu papel na sociedade
Fonte: Encantando o amanhã (2011)

Os estudos sociotécnicos expõem a definição de identidade social e apresentam como o ser humano produz ativamente a sua identidade com base no sentido que concede à sua ação no círculo de trabalho. Esses estudos salientam que não é possível a motivação da pessoa. A motivação procede de fatores intrínsecos e identitários dos atores sociais.

Desde suas escolhas e do sentido que concedem à sua ação, as pessoas agem em sociedade, relacionando-se com os outros e colaborando para o mundo social em que vivem baseados nessas interações. Dessa forma são formadas e institucionalizadas as regras que compõem o sistema social com o qual interagem. Depois, essas regras atuarão nas escolhas do indivíduo, nos padrões culturais e nos mecanismos de decisão. Porém, não existe necessariamente uma divisão entre estruturas informais e regras.

Eles não mais são vistos como elementos inversos, mas sim como elementos que se influenciam de modo mútuo na criação do mundo social no qual vivemos. (GOFFMAN, 1959 *apud* MOTTA; VASCONCELOS, 2008)

Trazendo essa questão para o ambiente organizacional, conforme o papel que as empresas devem realizar na sociedade atual, Robbins (2000, p. 19) assegura que:

> Mesmo as organizações de hoje sendo mais socialmente responsáveis do que em qualquer outro momento do passado recente, elas continuam a ser criticadas por sua falta de responsabilidade social. O que aconteceu foi que as expectativas da sociedade em relação ao que é considerado "conduta adequada" se elevou mais rapidamente do que a capacidade da empresa em melhorar seus padrões. Assim, ainda que as empresas possuam hoje mais consciência social, a percepção do público é que elas ainda têm muito que melhorar.

Sob a perspectiva sociológica ainda discutida em Berger (1995), a relação do homem com a sociedade não deve ser encarada como entes antagônicos em constante luta pela libertação. Na verdade, o autor afirma que, apesar dos supostos grilhões ressaltados na Unidade anterior, podemos notar que há uma aceitação do indivíduo para com esse citado controle social, poder da sociedade e/ou regras e convenções preestabelecidos pela sociedade em que vive. Em outras palavras: "[...] queremos os papéis que a sociedade nos atribuiu" (BERGER, 1995, p. 107). Tal concepção é revelada ao refletir que nem sempre, ou apenas às vezes, realmente sofremos com o "jugo da sociedade", explica o autor (BERGER, 1995, p. 107).

Nesse sentido, o papel social, segundo Berger (1995), fornece um padrão a ser seguido, trazendo intrínsecos emoções e atitudes relacionadas às circunstâncias vivenciadas. Exemplo disso é o sentimento de maior humildade ao ajoelhar-se, de paixão ao beijar alguém e de habilidades marciais ao vestir uma farda militar.

Observe que o papel social constitui a identidade do indivíduo. Algumas são triviais, porém, outras exigem maiores alterações comportamentais,

por exemplo, um colaborador pode de zelador passar a ser vigia noturno, e um clérigo pode passar a ser oficial do exército.

Entretanto, uma reflexão deve ser feita no sentido de perceber que tais papéis e "processos formadores de identidade" são atribuídos pela sociedade de maneira não planejada e irrefletida. Seria um erro julgar a trama social como uma conspiração na qual, deliberadamente, escolhe-se um alvo e exige-se dele determinado comportamento a partir de um papel social qualquer (BERGER, 1995).

Para Refletir

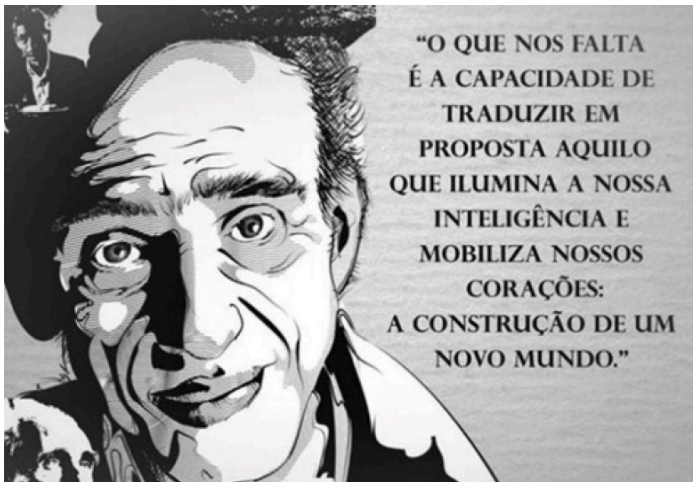

Figura 22: Construindo um mundo melhor
Fonte: Mutante Notícia (2011)

Grupos e Organização Social

> Conjuntos de indivíduos que interagem uns com os outros durante certo período de tempo. Se dividem em: Grupos primários – família, amigos, amigos de infância, de escola, ou seja, pessoas com quem o indivíduo interaja mais pessoalmente; Grupos Secundários – Colegas em geral, vizinhos, professores, patrões, motoristas, secretárias, ou seja, pessoas que o indivíduo trata de maneira impessoal por não ter pouco ou nenhum contato íntimo, restrito. (FERNANDES, 2014, p. 6)

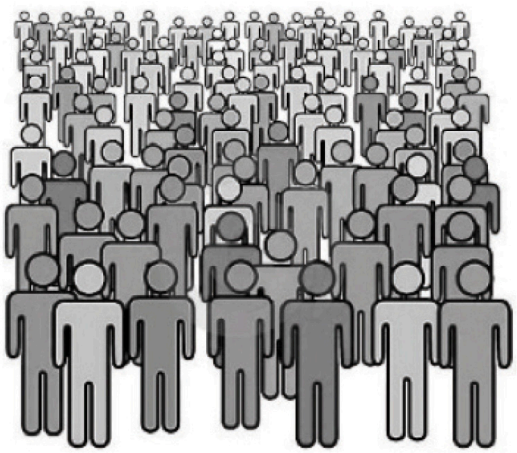

Figura 23: Os diferentes grupos sociais
Fonte: Reflexão doutrinária (2012)

Fazemos parte de diferentes grupos de pessoas no decorrer de nossas vidas, muitas vezes, por própria escolha ou, às vezes, por motivos que não dependem de nossa vontade. Dessa forma, entramos e saímos de diversos grupos sociais, os quais com certeza influenciam na formação de nossos valores, de nossa educação e de nossas visões de mundo.

Para a Sociologia, considera-se que exista grupo social quando um determinado conjunto de indivíduos tenha relações estáveis, objetivos e interesses comuns e também sentimentos de identidade do grupo criado por meio de um contato sucessivo. Sentimentos compartilhados e solidez nas relações interpessoais pertencentes a uma mesma unidade social são situações suficientemente favoráveis.

Ademais, é importante notar que há um grupo, mesmo que não se encontrem próximos os componentes. Temos por exemplo a sala de aula, que comprova isso. Quando saímos da última aula da semana e ficamos longe do espaço físico e dos componentes dessa turma, a classe não se desfaz por si própria, mas ainda existe como grupo. Do mesmo modo, podemos pensar isso para a nossa própria família, que comprova que o grupo é uma realidade, já que, mesmo os componentes distantes fisicamente, ainda permanece o sentimento de pertencer a esse grupo na consciência de cada um.

O sociólogo Paulo Silvino Ribeiro, doutor em Sociologia pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) assegura que podemos ter grupos sociais de participação e de não participação, ou seja, são grupos com os quais temos ligação ou não. Pertencer ou não a um grupo definido será elementar para definir nosso comportamento em relação ao outro, semelhante ou diferente. Todavia, é importante entender que se por um lado temos o direito de possuir certa identificação ou não com algum grupo, por outro lado temos o dever de fugir da discriminação e do preconceito de toda e qualquer natureza, das pessoas que estão em outros grupos (FESPSP, 2010).

Lembre-se de que, além desses, podemos ter outros grupos que nos guiam e servem de critério para nossas relações sociais, como os normativos e os comparativos, os de referência (positiva ou negativa).

Segundo Lakatos (1982), a Sociologia classifica algumas categorias sociais como as principais e mais significativas para o estudo sociológico. Tal classificação originou-se a partir de levantamentos estatísticos que demonstraram valores sociais mais relevantes. Nesse caso, estão, portanto, as categorias de parentesco, riqueza, ocupação, educação, religião e fatores biológicos (sexo, idade e cor da pele).

Dentre essas categorias, temos a distinção fundamental entre os grupos primários e secundários, proposta em 1909, por Charles H. Cooley. Um grupo primário então se constitui naqueles fundamentais para a formação da sociedade. São caracterizados, especialmente, pela íntima relação e pela proximidade. Já o grupo secundário, em oposição ao anterior, é

caracterizado por ter elementos passageiros, formais e impessoais. As principais diferenças entre os dois grupos estão apresentadas no Quadro 2, observe.

	Condições Físicas	Características Sociais	Exemplo de Relações	Exemplo de Grupos
Primária	Proximidade física Exiguidade do grupo Duração prolongada da relação	Identificação dos fins A relação é um fim em si – avaliação intrínseca da relação A relação é pessoal – avaliação intrínseca de outra pessoa A relação é completa – completo conhecimento de outra pessoa A relação é espontânea – sentimento de liberdade e espontaneidade, funcionamento dos controles informais	Marido – mulher Pai – filho Amigo – amigo Professor – aluno (Ensino Fundamental)	Família Grupo de brinquedos Grupo de amigos Vizinhança
Secundária	Distância física Grande número de pessoas Pouca duração da relação	Disparidade dos fins; Avaliação extrínseca da relação; Avaliação extrínseca de outra pessoa Conhecimento especializado e limitado de outra pessoa Sentimento de constrangimento externo Funcionamento dos controles formais	Presidente da República – eleitores Papa – fiéis Oficial de Estado-maior – soldado Vendedor – freguês	Estado Igreja Forças Armadas Federações e Confederações de Trabalhadores

Quadro 2: Diferenças entre relações primárias e secundárias
Fonte: Lakatos (1982, p. 120)

Lakatos (1982) ressalta que podem existir grupos intermediários, ou seja, grupos em que as características das relações primárias e secundárias se mesclam, sem haver preponderância de um ou de outro grupo. Outro fator em destaque é a interdependência entre os grupos primários e secundários, na qual um não existe sem o outro.

Ampliando essa classificação, temos ainda os grupos formais e informais estudados em Bernardes e Marcondes (2001). Podemos dizer que os grupos informais são aqueles em que pertencemos por uma série de fatores, sem uma regra ou norma. Pode ser pelo ponto de vista subjetivo, por outros motivos racionais ou simplesmente por uma escolha

aleatória. Os grupos informais podem também ser compreendidos como grupos primários por serem pequenos e a relação entre as pessoas é por causa da semelhança e afinidade. Nesse caso, o objetivo principal da relação é ela em si e não uma maneira ou modo de se alcançar algo.

Um bom exemplo para esse tipo de relação informal são nossos grupos de amigos, como no clube, na escola, no trabalho, no nosso bairro. Podemos fazer parte de um mesmo grupo apenas por estudar na mesma escola, porém, isso não quer dizer que todos os estudantes dessa escola são amigos.

Os grupos formais são marcados pela alta racionalidade. O indivíduo que a ele pertence está pautado por regras, uma burocracia racional-legal; leis, quando as relações sociais são feitas por intermédio de dispositivos contratuais, por exemplo, em uma empresa. Os grupos formais também podem ser classificados como grupos secundários. São grandes e dizem respeito a relações entre pessoas por interesses em comum, sendo o objetivo principal a interdependência. As relações são apenas um meio para atingir um objetivo em comum, dessa forma não têm o mesmo grau de permanência que nos grupos informais (BERNARDES; MARCONDES, 2001).

De acordo com Bernardes e Marcondes (2001) deve-se planejar a expansão de uma organização comercial, por exemplo, ou a criação de uma nova, a partir a identificação das necessidades do seu públicoalvo: o cliente. Em seguida, determinar as funções exigidas para oferecer o produto/serviço de maneira satisfatória. E, por fim, definir os grupos formais necessários para o desenvolvimento das funções delineadas. A partir desse planejamento temos a estrutura básica de uma empresa. Sem a formação dos grupos, não há empresa.

Para Refletir

Ética pode ser apenas um instrumento, um meio para atingir um fim, mas ela é um meio necessário para alcançar um fim. A ética governamental prevê as precondições para a elaboração e implantação de boas políticas públicas. Nesse sentido, a ética é mais importante do que qualquer política isolada, porque todas as políticas públicas dependem dela (DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO, 2009).

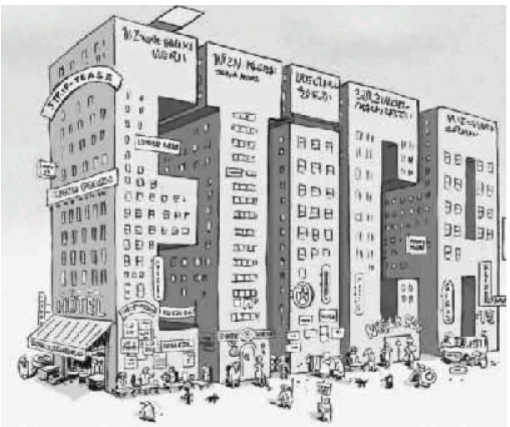

Figura 24: Etica e responsabilidade social
Fonte: Ética na informática (2013)

Pires e Macêdo (2006), no contexto das organizações públicas, sustentam que "a luta de forças se manifesta entre o novo e o velho", ou seja, as inovações e as transformações das organizações no mundo moderno ante uma dinâmica e uma burocracia arraigadas.

> As organizações públicas se deparam com a necessidade do novo tanto em aspectos administrativos quanto em políticos. Mais que isso, necessitam criativamente integrar aspectos políticos e técnicos, sendo essa junção inerente e fundamental para as ações nesse campo. (PIRES; MACÊDO, 2006, p. 83)

Essa procura de forças, no entanto, é necessária para se levar a uma reflexão, na qual seja possível alcançar as melhores estratégias para descrever organizações públicas capazes de desempenhar sua função basilar: serviços eficazes à sociedade a partir de uma gestão baseada na ética e na responsabilidade socioeconômica, cultural e ambiental.

A **responsabilidade social** de uma organização, seja do âmbito da administração pública ou privada, se assemelha no sentido de que, segundo Dias (2008), deve se constituir como uma gestão em função das demandas e interesses de todas as chamadas partes interessadas que se relacionam com a organização. O trabalho da gestão pública com a transparência de suas atividades, programas voltados para o bem-estar comum da população, e a devida prestação das contas estatais são alguns dos deveres básicos dos gestores em busca de uma administração ética e responsável.

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre Responsabilidade Social acessando estes *links*: <**http://www.governoeletronico.gov.br/**>; <**http://www.raps.org.br/#&panel1-1**>; <**http://www.portaltransparencia.gov.br/**>; <**http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/forum.asp**>. Acessos em: 25 maio 2015.

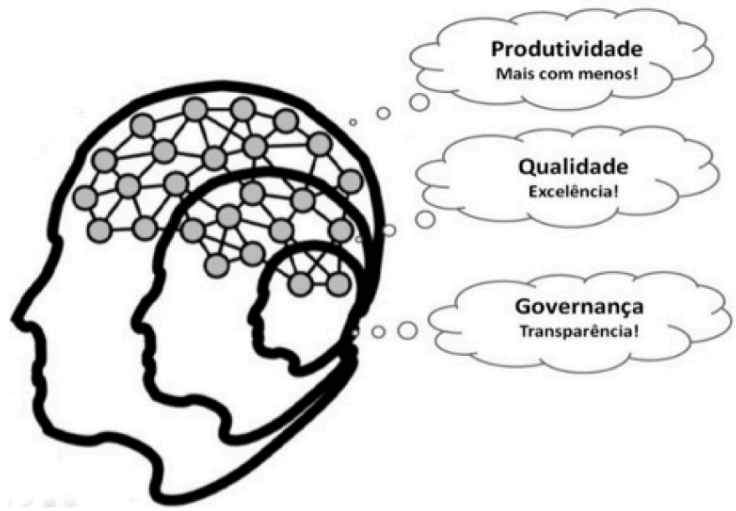

Figura 25: Princípios básicos da administração pública
Fonte: Neves (2012)

TEXTO COMPLEMENTAR

FORMAS DE GOVERNO: DEMOCRACIA X AUTORITARISMO

Os males não cessarão para os humanos antes que a raça dos puros e autênticos filósofos chegue ao poder, ou antes que os chefes das cidades, por uma divina graça, se não ponham a filosofar verdadeiramente. (Platão)

É preciso que o melhor governo seja aquele que possua uma constituição tal que todo cidadão possa ser virtuoso e viver feliz. (Aristóteles)

GRÉCIA ANTIGA: DEMOCRACIA?

Com o surgimento das cidades-estados, inicia-se na Grécia uma nova organização política que possibilitava aos cidadãos atenienses a participação nas assembleias e nas eleições dos funcionários do Estado. O ápice da democracia ateniense se dá quando Péricles torna-se general superior.

Podemos constatar nesta democracia inúmeras lacunas, a começar pelo seu governante que amedrontava e reprimia o seu povo; as atividades artesanais eram todas atribuídas aos escravos a fim de permitir ao cidadão livre as atividades do pensamento, da política e de lazer; Atenas possuía cerca de meio milhão de habitantes e apenas 10% deste total era considerado cidadão: escravos, estrangeiros e mulheres não entravam nesta contagem.

Apesar de todas essas contradições, devemos considerar que é neste contexto que surge, pelo menos enquanto teoria, as propostas de poder que irão orientar os ideais humanos nas lutas por sociedades mais justas e igualitárias.

O pensamento político de Platão está concentrado principalmente nas obras A república e As leis. Em A república, Platão imagina uma cidade ideal a fim de implantar o bom governo. Para ele pessoas diferentes devem ocupar funções e lugares diferentes na sociedade, de acordo com a classificação atribuída à alma que possuem.

Alma de bronze: orienta pelo desejo às coisas sensíveis. Deveriam dedicar-se a agricultura, ao artesanato e ao comércio, responsabilizando-se pela subsistência da cidade.

Alma de prata: possui a virtude da coragem, essencial aos guerreiros. Estes cidadãos deveriam responsabilizar-se pela defesa da cidade.

Alma de ouro: possui a virtude do bom uso da razão e deveriam ser instruídos na arte do diálogo. Estudariam filosofia, fonte da verdade,

a fim de elevarem suas almas ao conhecimento puro. A estes cidadãos caberia o governo da cidade, visto serem os únicos a possuírem a ciência da política. Deveriam manter a cidade em harmonia.

A democracia seria inadequada por acreditar na igualdade de direito ao poder. Para Platão esta igualdade deverá acontecer apenas na repartição de bens e sendo somente os filósofos aqueles que devem governar. A obediência às leis será a máxima virtude e o governante deverá garanti-la pela persuasão e esperar que os cidadãos, livres e racionais, a exerçam. Do contrário deverá usar da prisão, exílio ou a morte.

Discípulo de Platão, Aristóteles (384-322 a.C.) elabora uma filosofia original e crítica ao autoritarismo da cidade ideal platônica. Considerando-a desumana, recusa a sofocracia (aristocracia da inteligência) por ela atribuir todo o poder apenas aos mais sábios, aos filósofos, excluindo a participação dos demais membros da sociedade.

Para ele a justiça não poderá estar desvinculada da philia (amizade): as pessoas com interesses comuns devem promover a camaradagem e o companheirismo a fim de atingir a unidade fundamental para a sociedade. A cidade deverá ser esta associação entre os iguais e a justiça deverá garanti-la. É pela justiça que será distribuído a cada um a parte que lhe cabe, segundo seus méritos.

A justiça estará intimamente ligada às leis, devendo sobreporse as determinações das paixões. A lei deverá ser o princípio fundamental de toda ação humana. Aristóteles considera tanto as leis escritas quando as leis adquiridas pelo costume: as leis escritas se invalidarão se não forem instituídas ao costume e a educação de um povo.

AUTORITARISMO

Existem governos nos quais o poder é exercido de forma violenta e perversa. São caracterizados pela ênfase na autoridade do Estado, um sistema político controlado por legisladores não eleitos e que se excedem no exercício da autoridade, abusando do poder.

Nesses casos, o partido deve ser único, dissolvendo todo o pluralismo partidário, duramente organizado e burocratizado. Os poderes legislativo e judiciário, os meios de comunicação e a propaganda são centralizados no ditador. A censura controla as notícias que circulam no Estado, a produção artística e cultural. Atividades intelectuais são rebaixadas: as pessoas não devem habituar-se ao pensamento e a crítica, pelo contrário devem subordinar-se as hierarquias.

O autoritarismo apesar da relação com o militarismo, nem sempre caminha junto ao estado militarista, mas para se manter no poder precisa daqueles que são os representantes das forças armadas na-

cionais, por isso irá criar relações entre os militares, os políticos e os detentores do poder econômico.

O Governo não se preocupa em controlar a vida privada de seus cidadãos a fim de reeducá-los à ideologia do novo regime, no entanto, cuidará de tornar a população cada vez mais alienada a realidade política, fornecendo-lhe diversões públicas que as distraiam das preocupações políticas. Foi o caso do Brasil, que, durante o período 1964-1985, teve no futebol o centro de suas atenções, especialmente a partir da eleição indireta do presidente militar Emílio Garrastazu Médici, que assentou como ponto de honra obter o tricampeonato mundial na Copa do Mundo de 1970, vitoriosamente alcançado. A alienação imposta pelo autoritarismo por meio do esporte levou a oposição a parodiar Karl Marx, dizendo que "o futebol é o ópio do povo".

Os regimes políticos conhecidos como ditaduras militares durante a história da humanidade foram modelos de autoritarismo estrito, uma vez que instauraram estados de exceção, que se impuseram pela força das armas e por elas foram mantidos.

Desde a Grécia Antiga o termo tirania já era discutido. Os gregos ao tratarem das teorias e organizações do estado já demonstravam sua preocupação quanto à definição do estado tirânico.

Segundo Platão e Aristóteles, a marca da tirania é a ilegalidade, ou seja, a violação das leis e regras pré-estipuladas pela quebra da legitimidade do poder; uma vez no comando, o tirano revoga a legislação em vigor, sobrepondo-a com regras estabelecidas de acordo com as conveniências para a perpetuação deste poder.

Aristóteles também definiu que "...de um lado existe o caráter puro e sadio da organização política, de outro, sua forma viciada e corrompida, ocorrendo o primeiro quando a autoridade suprema (individual ou coletiva) é exercida em benefício do interesse social; e o segundo, chamado degeneração, quando prevalece o interesse particular."

Na Grécia Antiga, sob o governo de Péricles (séc. V a.C.) e sob o nome de democracia, percebemos na verdade um governo autoritário que impõe o medo à população a fim de assumir as rédeas do governo.

Em 1926, houve o golpe de Portugal que o transformou em uma ditadura com duração de quase 50 anos. Outros países como Irã, Filipinas, Iraque, Angola, Líbia, Egito, Argélia, Argentina, Paraguai, Cuba e o próprio Brasil foram submetidos a essa forma de governo.

No Brasil a ditadura pôs em prática vários Atos Institucionais – AI (decretos). O AI-5 de 1968, culminou com a suspensão da Consti-

tuição de 1946, a dissolução do Congresso Brasileiro, a supressão de liberdades individuais e a criação de um código de processo penal militar que permitiu que o Exército brasileiro e a polícia militar do Brasil pudessem prender e encarcerar pessoas consideradas "suspeitas", além de qualquer revisão judicial. Este regime durou até a eleição de um civil, Tancredo Neves, em 1985.

Vejamos, em síntese, algumas características que ajudam o autoritarismo a se manter, enquanto forma vigente de poder: Exclusividade do exercício do poder.

- Arbitrariedades.
- Enfraquecimento dos vínculos jurídicos do poder político.
- Alteração da legislação institucional criando regras para a automanutenção do poder.
- Restrição substancial das liberdades públicas e individuais.
- Agressividade à oposição.
- Controle do pensamento.
- Censura às opiniões.
- Cerceamento das liberdades individuais.
- Cerceamento das liberdades de movimentação.
- Emprego de métodos ditatoriais e compulsórios de controle político e social.

Fonte: Adaptado de Aranha (2003), Cotrim (2002) e Assis, Passarinho e Gorender (2004)

Para Refletir

Figura 26: Participação popular na gestão pública
Fonte: Jornal Sanitário (2008)

Qual a importância da participação dos cidadãos nos canais abertos à interação junto na administração pública: conselhos municipais, orçamento participativo, discussão de planos de gestão, ouvidorias, redes sociais e outras? Reflita sobre o assunto e converse com seus colegas de sala sobre o assunto.

Resumindo

Neste Capítulo vimos o papel social: conjunto de funções que cada indivíduo desempenha em consequência do *status* que ocupa – o papel social é o papel dinâmico do *status*. Entendemos que se esse papel não for desempenhado sati sfatoriamente, isso acarretará pressões e coerções.

Também compreendemos que os grupos e as organizações sociais são conjuntos de indivíduos que interagem uns com os outros durante certo período de tempo. Esses grupos se dividem em grupos informais/primários – pessoas com quem o indivíduo interage mais pessoalmente; e formais/secundários – pessoas com quem o indivíduo trata de maneira impessoal por ter pouco ou nenhum contato íntimo, restrito.

ATIVIDADES

Finalizamos mais um Capítulo, chegou o momento de você conferir o seu aprendizado, para tanto, realize as atividades propostas a seguir e lembre-se de que se precisar de auxílio, seu tutor poderá ajudá-lo. Bom trabalho!

1. Com base na leitura e na discussão sobre o tema, em que se resume o papel social do cidadão, do estudante, do funcionário, do empreendedor e do gestor público?

2. Considerando os diversos grupos sociais aos quais nos envolvemos ao longo da vida, como a atuação nas organizações de trabalho pode influenciar nas tomadas de decisão?

3. De acordo com a sua participação em grupos sociais do cotidiano, liste os grupos de referência nos quais você se encontra inserido e os que ainda pretende participar. Qual a importância desses grupos na sua vida pessoal?

4. Como a moda e suas marcas estilizadas, os gêneros musicais, as profissões, os clubes de lazer, as religiões, os times de futebol e tantos outros grupos sociais aos quais pertencemos podem influenciar no nosso modo de ver o mundo?

CAPÍTULO V

ORGANIZAÇÃO FORMAL E ORGANIZAÇÃO INFORMAL

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Objetivos Específicos de Aprendizagem

Ao finalizar este Capítulo, você deverá ser capaz de:

- Compreender o que constitui as organizações formais e informais;
- Reconhecer como as organizações formais e informais influenciam a dinâmica da estrutura e gestão organizacional; e
- Identificar as forças e fraquezas das diversas formas de manifestações das organizações formais e informais sob as estruturas de gestão organizacional.

Organização Formal e Organização Informal

Caro estudante,
Estamos iniciando o Capítulo 5, aqui, você estudará a organização formal e a organização informal. Saiba que estamos aqui para ajudá-lo no que for necessário. Se precisar de auxílio, entre em contato com o seu tutor, ele está preparado para atender você. Bons estudos!

Figura 27: Organizações formais e informais
Fonte: ComunicAtiva RP (2009)

> As primeiras organizações significativas das quais temos notícias foram as organizações militares e religiosas. As primeiras eram fundamentais para a sobrevivência das sociedades perante outros agrupamentos humanos, e as organizações religiosas cumpriam a função de justificar as ações empreendidas pelas camadas dirigentes das sociedades e, fundamentalmente, explicar os fenômenos desconhecidos. (DIAS, 2008, p. 18)

Com o aumento da população e todas as suas implicações e complexidades, tornou-se necessária a estruturação de organizações governamentais que controlassem os indivíduos e essa convivência, uma vez que, em grande número e mais centralizados, formavam núcleos urbanizados. Temos registro dessas organizações iniciais na civilização mesopotâmica. Além da formalização do governo, surgiram no mesmo período, as organizações religiosos, as quais organizavam grandes festas e rituais necessários para o povo. Dias (2008, p. 18) explica que

> [...] essas primeiras organizações tinham em comum o cumprimento de objetivos perfeitamente determinados, a divisão de tarefas e funções entre seus membros e a existência de um conjunto de normas e regras específicas que eram obedecidas pelos seus integrantes.

Vale ressaltar também que, dentre as organizações formais criadas ao longo do tempo com base nas necessidades da população, surgiram também as organizações sem fins lucrativos. Essas organizações se encontram entre as entidades econômicas e a gestão pública. Elas surgem a partir do momento em que as primeiras não atendem satisfatoriamente a demanda do povo. Entidades educacionais, ambientais e de saúde são as mais comuns nesse campo, denominado de **Terceiro Setor.**

SAIBA MAIS

Saiba mais sobre o Terceiro Setor acessando estes *links*: <**http://www.sebrae.com.br/uf/amapa/abra-seu-negocio/como-abrir-uma-oscip/lei_do_terceio_setor.pdf**>; <**http://www.terceirosetoronline.com.br/**>. Acessos em: 25 maio 2015.

Para Chiavenato (2000, p. 201)

> [...] a organização formal compõe-se de camadas hierárquicas ou níveis funcionais descritos no organograma e com ênfase nas funções e nas tarefas. Esses níveis são definidos e diferenciam o grau de autoridade delegada e o endereçamento das ordens, instruções e recompensas salariais.

A organização formal consta com diretrizes, normas, regulamento e estrutura organizacional, procedimento e rotinas, isto é, todas as características que demonstram como a organização planeja que sejam as relações entre cargos e ocupantes, órgãos, com a finalidade de serem atingidos seus objetivos e mantido seu equilíbrio interno.

Segundo Marum (2005), é possível constatar que as estruturas organizacionais mais antigas estavam muito severas (associadas à teoria de

Fayol), tornou-se imprescindível uma análise para conseguir reverter as práticas organizacionais existentes, com o intuito de aprimorar novas ideias de flexibilidade que seriam mais adequadas ao mundo contemporâneo e suas mudanças.

As estruturas mais corriqueiras eram baseadas na especialização do trabalho, na distribuição da autoridade e na hierarquia. Sendo assim, propomos que os comportamentos humanos passem a ser constantes e previsíveis. Independentemente da pessoa que esteja desempenhando qualquer função administrativa, que, por sua vez, seria executada.

Primeiramente, para que qualquer entidade se torne flexível, é necessária a aceitação de que a estrutura demonstra apenas um instrumento de ação organizacional, que pode ser modificado de acordo com as perspectivas internas da organização e também das condições ambientais externas. Sendo assim, a flexibilidade é um propósito a ser alcançado.

Figura 28: Grupos formais e informais
Fonte: Medeiros (2012)

É pela convivência de pessoas de variados grupos e níveis hierárquicos, mesmo dentro de uma organização formal, que surgem os grupos informais, pois essas pessoas têm interesses comuns e partilham dos mesmos valores. Os grupos informais são criados espontaneamente, pela vontade de seus componentes. Bem diferente dos grupos formais de trabalho, que são originados apenas para atender às necessidades operacionais.

Para Stoner (1982, p. 242),

> [...] a estrutura da organização informal decorre dos relacionamentos não documentados e não reconhecidos oficialmente entre os membros de uma organização que surgem inevitavelmente em decorrência das necessidades pessoais e grupais dos empregados.

Os grupos informais exercem três importantes funções: consolidam, determinam e conservam as normas e valores culturais e sociais primordiais aos membros dos grupos; incentivam a comunicação dinâmica e afetuosa; e disponibilizam aos membros o *status* social e a satisfação que a organização formal pode não oferecer. Contudo, esses grupos podem gerar muitos problemas aos administradores. Criam divergências (especialmente no que se refere a metas organizacionais), geram e espalham fofocas, fazem diferenças entre seus participantes, incentivam resistências às mudanças e encaminham a conformidade entre os membros, restringindo dessa forma, o desempenho.

> Mesmo com todos esses problemas, os grupos informais são necessários, e a administração precisa aprender a conviver com eles. Qualquer tentativa de terminá-los resulta apenas na formação de novos grupos similares. Ao lado da organização formal, reconhece-se hoje a existência de uma organização informal bastante influente nos destinos de qualquer instituição. Há uma série de semelhanças entre os dois tipos de instituição, merecendo destaque a estrutura de relacionamentos, os sistemas de controle e comunicação, a existência de pessoas com autoridade, a permanência relativa de seus membros e a possibilidade de representação gráfica. Como essa organização informal é indestrutível, recomenda-se seja ela utilizada pela formal, o que, além de viável, é altamente vantajoso para a instituição como um todo. (WITT, 1969, p. 206)

O convívio provocado pela própria organização formal que decorre das atividades do cargo, os interesses em comum das pessoas que passam a se relacionar mais intimamente são alguns dos fatores que regulam os grupos informais, podendo assim, prorrogar e, até mesmo, estender para além dos momentos do trabalho. Algumas táticas auxiliam um elo mais amplo, trabalhos de equipes, forças-tarefa, transferências, etc. e, ainda, criam uma interação entre os funcionários mais novos e os mais antigos.

Para algumas organizações, as atividades esportivas são elementos extremamente participativos e integradores, assim como a oferta de veículos de transporte para funcionários nos quais, durante a locomoção, os colaboradores de setores diversos interagem, fortalecendo, assim, o grupo.

Os grupos informais tendem a variar com as modificações na organização formal. A organização informal é composta por relações despretensiosas e interações, cuja natureza e duração ultrapassam as relações formais. A organização formal está limitada ao horário de trabalho e ao local físico da empresa, a organização informal foge dessas limitações.

O que diferencia a organização informal da formal é que uma resulta de interação espontânea de seus membros e a outra é planejada. Acerca da importância de se ter organizações informais dentro das organizações formais, Motta e Vasconcelos (2008) utilizam as experiências realizadas por Elton Mayo, na Western Eletric (MAYO, 1933). Essas experiências obtiveram uma grande relevância em atender a recusa de postulados anteriores por meio de resultados experimentais, que, identificando quão complexo é o comportamento dos homens dentro das organizações, conseguiu ser assunto essencial discutido no campo da administração.

O desfecho dessa experiência mostrou que para aumentar a produtividade ou ter bons resultados não depende exclusivamente dos sistemas de trabalho, da melhoria de regras e das estruturas formais, como acreditava-se antes. Depende também da melhoria do ambiente de trabalho e da afetividade entre os funcionários. Esses resultados não poderiam ser explicados pela Teoria Clássica da Administração, já que ela considera fatores econômicos apenas. O aumento da produtividade, portanto, foi explicado por fatores diversos: a possibilidade que foi dada às operárias de conversar e de interagir, trabalhando em grupo, ao contrário do setor principal, em que o trabalho era realizado individualmente, o estilo de gerência participativo do ateliê, em que a experiência foi realizada, oposto à organização autoritária do ateliê principal, etc.

Conforme Motta e Vasconcelos (2008), depois dessa experiência, os teóricos valorizaram mais o entendimento dos fatores psicológicos e afetivos no ambiente de trabalho formando a Escola das Relações Humanas, aperfeiçoando novas práticas e modelos destinados a melhorar o clima social e o ambiente de trabalho nas instituições, com a finalidade de aprimorar a produtividade dos grupos organizacionais industriais. Os autores salientam que essa teoria ainda é assunto a ser discutido e pesquisado.

Resumindo

Neste Capítulo aprendemos as características da organização formal e da organização informal. Entendemos que a primeira deriva do organograma da departamentalização, da divisão de tarefas, dos instrumentos de organização – manuais funcionogramas, etc. A segunda decorre da interação das pessoas e dos relacionamentos que as pessoas estabelecem.

ATIVIDADES

Concluímos este Capítulo, agora preparamos para você algumas atividades com o objetivo de conferir o seu aprendizado. Caso necessite de auxílio, entre em contato com seu tutor. Bom trabalho!

1. Em sua opinião, como a organização informal ocorre no interior de uma organização formal e isso pode trazer melhoria para a empresa?

2. Considerando uma organização formal, como os gestores podem intervir nas organizações informais criadas no ambiente de trabalho que administram?

3. A existência de organizações informais deve ser visualizada sempre como uma situação negativa numa organização? Comente sua resposta.

CAPÍTULO VI

ATITUDES, VALORES E COMPORTAMENTOS ORGANIZACIONAIS

Profa. Katianny Gomes Santana Estival

Objetivos Específicos de Aprendizagem

Ao finalizar este Capítulo, você deverá ser capaz de:

- Discutir a evolução e as influências das atitudes, dos valores e dos comportamentos nas organizações;
- Entender os casos reais de situações que ocorrem nas organizações e influenciam a construção dos valores organizacionais; e
- Conhecer o conceito de cultura organizacional, os exemplos de construção da cultura de organizações e os componentes da cultura organizacional.

Atitudes, Valores e Comportamentos Organizacionais

Caro estudante,
Chegamos ao último Capítulo desta disciplina. Agora vamos estudar as atitudes, os valores e os comportamentos organizacionais. Você sabe que pode contar com o seu tutor sempre que precisar. Bom trabalho!

Figura 29: Ritual da formatura dos aspirantes a oficiais na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN)
Fonte: A Sedução da Farda (2008)

SAIBA MAIS

Trata-se da cultura organizacional refletida nas atitudes, nos valores e no comportamento da organização militar.

"O poder da gestão consiste, nesta sociedade, em prever e melhorar opiniões, atitudes, comportamentos e em modelar a personalidade da cultura". (TOURAINE, 1992 *apud* CHANLAT, 2000, p. 48)

A questão dos valores nas organizações tornou-se uma discussão levada com maior seriedade nos últimos 20 anos, pois a questão ética emergiu como um elemento importante no contexto do qual as organizações estão inseridas. Os graves problemas de corrupção, publicidade duvidosa, produtos perigosos ao consumidor, problemas de poluição ambiental, problemas com relação às práticas trabalhistas, entre outros, impulsionaram ações de grupos, como sindicatos, organizações governamentais, não governamentais e movimentos sociais, para exigirem que as organizações de um modo geral adotem posturas mais justas na sociedade. Nesse contexto, a natureza da gestão convencional proposta pelos teóricos clássicos que visa à eficácia, influenciada pelos conceitos das engenharias, apresenta urgência em incluir na sua agenda de estudos o mundo humano, a imprevisibilidade e a reflexão e ação crítica sobre os sofrimentos provocados pelas práticas sociais (CHANLAT, 2000).

Os valores organizacionais abrangem as crenças, os preconceitos, a ideologia e todos os tipos de atitudes e de julgamentos compartilhados pelos integrantes da organização, a respeito de qualquer elemento interno ou externo (MAXIMIANO, 2002).

Os valores compõem a cultura organizacional e são caracterizados pelos comportamentos considerados certos ou errados, de acordo com as perspectivas das preferências pessoais ou sociais. Todas as pessoas, os grupos ou as organizações possuem um sistema ou hierarquia de valores que estabelecerão a ordem de importância para cada um dos valores (MAXIMIANO, 2002).

A seguir apresentamos o exemplo da descrição dos valores organizacionais da Petrobras, divulgada no Relatório de Sustentabilidade (PETROBRAS, 2012).

Os relatórios de sustentabilidade divulgados pelas organizações têm a função de **evidenciar as questões sociais e ambientais** de uma empresa e são conhecidos por algumas empresas e acadêmicos como **Balanço Social, Relatório de Sustentabilidade Empresarial, Balanço Social Corporativo, Relatório Social e Relatório Socioambiental** (OLIVEIRA, 2005; ALBERTON; CARVALHO; CRISPIM, 2004).

É possível verificar, na publicação dos relatórios de sustentabilidade, que os valores organizacionais estão associados ao planejamento estratégico das organizações, nas perspectivas de curto, médio e longo prazo.

PERFIL

Empresa líder do setor petrolífero no Brasil, fundada em 1953, a Petrobras é uma sociedade anônima de capital aberto que chega ao fim de 2012 como a sétima maior companhia de energia do mundo, com base no valor de mercado segundo o *ranking* da consultoria PFC Energy, e décima quinta no *ranking* da Petroleum Intelligence Weekly (PIW), que tem como base, além do valor de mercado, uma análise de seis critérios operacionais.

Na indústria de óleo, gás e energia, atua de forma integrada e especializada nos segmentos de exploração e produção, refino, comercialização, transporte, petroquímica, distribuição de derivados, gás natural, energia elétrica, gás-química e biocombustíveis.

MISSÃO

Atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua.

VISÃO 2020

Seremos uma das cinco maiores empresas integradas de energia do mundo e a preferida pelos nossos públicos de interesse.

ATRIBUTOS DA VISÃO 2020

Nossa atuação se destacará por:

- Forte presença internacional
- Referência mundial em biocombustíveis
- Excelência operacional, em gestão, em eficiência energética, em recursos humanos e em tecnologia
- Rentabilidade
- Referência em responsabilidade social e ambiental
- Comprometimento com o desenvolvimento sustentável

VALORES

- Desenvolvimento sustentável
- Integração
- Resultados
- Prontidão para mudanças
- Empreendedorismo e inovação
- Ética e transparência
- Respeito à vida
- Diversidade humana e cultural
- Pessoas
- Orgulho de ser Petrobras

Figura 30: Relatório de Sustentabilidade Petrobras 2012
Fonte: Petrobras (2012, p. 2)

Muito bem, como está o seu entendimento até o momento? Caso tenha alguma dúvida, entre em contato com o seu tutor, ele está preparado para ajudá-lo. Lembre-se de que você precisa entender bem o que estamos tratando até o momento para poder finalizar os seus estudos.

Cultura Organizacional: Tipologia, Características e Planejamento de Mudanças

> Cultura é... a totalidade complexa (complex whole) que inclui conhecimentos, crenças, arte, lei, moral, costumes e qualquer outra capacidade e hábitos adquiridos pelo homem, enquanto membro de uma sociedade. (TYLOR, PRIMITIVE CULTURE, 1871 *apud* BAXTÁN, 1999, p. 1)

Conceito de Cultura Organizacional

Para um melhor entendimento, seguem alguns conceitos:

- todo grupo é uma cultura;
- todo grupo tem uma cultura;
- não há grupo sem cultura;
- todo grupo social precisa resolver dois problemas:
  - convivência dos seus integrantes; e
  - adaptação ao mundo exterior.

Figura 31: Grupo de música e percussão Olodum
Fonte: Olodum (2015)

Como exemplo da importância das diversas influências presentes na construção da cultura organizacional, podemos citar a história do Grupo Olodum – Bahia, em que "[...] a cultura organizacional é fortemente orientada à construção da identidade negra e apoiada nos mitos do imaginário da negritude reinterpretados e atualizados" (FISHER *et al.*, 1993, p. 5).

O texto a seguir apresenta de forma breve a contextualização histórica da formação do grupo cultural, em que é possível identificar como a história dos indivíduos influenciou a construção, a adaptação e a atualização das identidades atuais da organização.

TEXTO COMPLEMENTAR

Negros conscientizados
Cantam e tocam no Pelô.
(Itamar Tropicália)

[...] O mundo não seria o mesmo sem o Olodum, essa é uma verdade que devemos admitir, conhecendo toda a trajetória da formação do povo brasileiro, compreendendo que essa mesma formação criou entranhas de discriminação e preconceito gerando a marginalidade como filho unigênito e que este atinge maciçamente o povo negro do nosso país, e em particular em Salvador. Surge no horizonte uma proposta diferente das tradicionais, diferente dos outros blocos afros, diferente das outras ONGs, diferente até mesmo do discurso.

A conscientização do negro não ficou limitada as fronteiras da cidade, nem do estado nem mesmo do país. O Olodum foi buscar em outros povos a formação e a educação do seu movimento negro. Começando pela Guiné-Bissau, que nos anos 70-80 se tornou estrela da revolução a qual influenciou toda uma geração de militantes negros. Passando pela Nigéria, Tanzânia, Moçambique, Cuba, Madagascar e o polêmico Egito. Nota-se que desde o início de suas atividades o Olodum compreendia que até mesmo a luta anti-racial pra ter efeito teria que ser de certa forma globalizada. Os resultados foram impactantes.

Os negros de Salvador, principalmente os da periferia, deixaram de lado a vergonha ou qualquer outro sentimento negativo imposto pela história e passaram gradativamente a sentirem determinado orgulho do que até então era chamado de raça, hoje chamamos etnia, em realidade os negros, não apenas em Salvador, mas em todo mundo, passaram a se sentir bonitos, criando até mesmo algo denominado "beleza negra", que traz em si um conteúdo discriminatório, pois beleza é adjetivo, por si só é suficiente para expressar seu sentido. O Olodum veio existir para exaltar a negritude jovem da capital baiana.

O Olodum estimulou a criação de outros grupos como: Grupo Afro Reggae do Rio de Janeiro; Grupo Unidos do Quilombo, de Sergipe; o Projeto Régua e Compasso e o Arte no Dique em São Paulo, e em Salvador: o Bagunçaco; o Pracatum; a Escola Mãe Hilda; o Instituto Araketu e o Projeto Axé, além de dezenas de bandas de percussão espalhadas pela periferia da capital baiana.

Se o Olodum não tivesse investido, ainda na década de 1980, nas novas gerações, talvez não tivesse tido tanto sucesso, ou talvez já tivesse deixado de existir. O fato é que muitas concepções, muitos conceitos que norteiam as visões de mundo das sociedades perderam o efeito com o advento da Nova Era, isto é, a própria concepção de movimento negro tem seu sentido deslocado e fragmentado ao mesmo tempo, bandeiras e slogans utilizados no final do século passado já não soam bem aos ouvidos dos públicos – alvos, isto não é apenas na questão étnica, é uma realidade aplicada em todos os setores da nossa sociedade. Portanto, este fenômeno de vazio e incompletude está sendo percebido por todos, principalmente porque novas questões tem se apresentado às Humanidades, desde o aquecimento global à insistência da produção de armas nucleares, sem considerar o sustento do nosso modo de produção, sustento esse forjado pelas próprias potências que tentam a todo custo manter as aparências e, como não há nenhuma proposta de fato, insistimos também nas lutas das minorias, quando toda a Vida na Terra corre o mesmo risco.

Nesse contexto em que vivemos é necessário que realmente se invista em pesquisa e na formação de intelectuais com a finalidade de estimular a criação de novas idéias, a partir da compreensão de que se pode fazer ciência compreendendo a Vida como um todo, e que verdadeiramente o mundo caminha para uma realidade onde os valores espirituais serão superiores aos valores materiais, onde a o espírito de um jovem negro baiano terá o mesmo valor que o espírito de um jovem alemão de Manchester ou Berlim. Mas até lá as mudanças devem acontecer em nossos dias.

Fonte: Santos (2013)

Observe que no caso do grupo Olodum, é possível verificar que as pessoas, quando se envolvem com uma organização, assumem também seus valores e crenças, que são compartilhados com outros membros e constituem a cultura organizacional. As mudanças que podem afetar a cultura organizacional são necessárias, por isso, é importante o seu estudo e a identificação dos elementos que possam ser influenciados para que a transformação ocorra com menos dificuldade (DIAS, 2008).

A cultura organizacional, por definição, é um conjunto de valores, crenças e entendimentos importantes que os integrantes de uma organização têm em comum. Oferece formas definidas para pensar, sentir e reagir, que guiam a tomada de decisões e outras atividades dos integrantes da organização (DIAS, 2008).

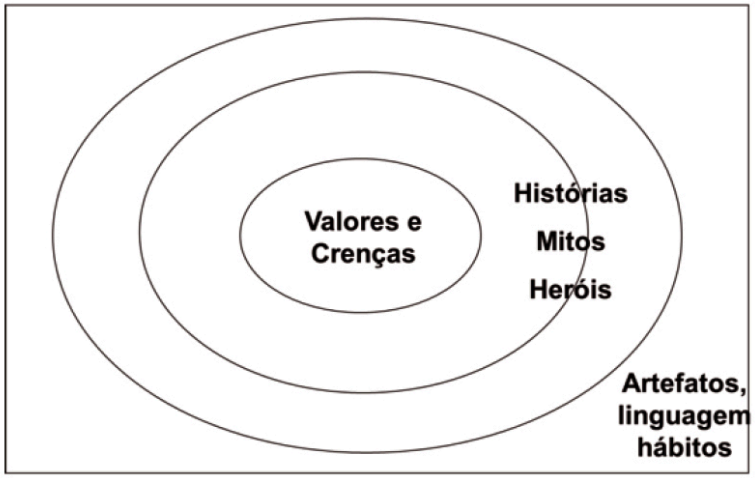

Figura 32: Componentes da cultura organizacional.
Fonte: Maximiano (2002, p. 331)

Observe que na Figura 32 podemos notar:

- **Artefatos:** arquitetura, veículos, roupas, produtos que as pessoas usam.
- **Tecnologia:** repertório de conhecimentos utilizados pelas pessoas e organizações para resolver problemas.
- **Símbolos:** os símbolos compreendem comportamentos e objetos que carregam e transmitem mensagens e significados dentro da cultura organizacional.
- **Valores:** compreendem crenças, preconceitos, ideologias e todos os tipos de atitudes e de julgamentos compartilhados pelos integrantes da organização.

Vamos a um exemplo: o Exército Brasileiro, observe a figura a seguir:

Figura 33: Militares brasileiros em treinamento.
Fonte: Brasil (2015)

- **Artefatos:** prédios grandes, muros altos, limpeza, guarda, veículos de combate, uso de farda, inspeção da aparência, armamento.

- **Tecnologia:** tomada de decisões baseadas em normas e regulamentos, existência de departamentos para funções específicas (informática, pesquisa, operações).

- **Símbolos:** insígnias e distintivos utilizados na farda, uso de identificação, diferenciação das fardas, formaturas semanais, rituais e cerimônias para os superiores e heróis.

- **Valores:** "O Exército do presente é o mesmo povo em armas do passado: o braço forte que garante a soberania; a mão amiga que ampara nos momentos difíceis". (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2015, p. 1)

As Funções da Cultura Organizacional

De acordo com Robbins (2000), podemos elencar estas funções da Cultura Organizacional:

- a maneira como as pessoas devem interagir entre si e o mundo externo;

- a padronização e a redução das incertezas;

- a regulamentação das relações entre os membros da organização aprimorando a convivência interna; e

- a regulamentação das relações com outros grupos e com o ambiente de forma geral.

É importante que você saiba que a Cultura Organizacional pode ser definida como a "personalidade" da organização. Reflita sobre o assunto e converse com seus colegas de curso.

Figura 34: Os indivíduos e a formação da personalidade da organização
Fonte: 10 Dicas... (2012)

A personalidade da organização distingue a sua identidade das demais e pode representar um diferencial competitivo para sua sobrevivência no

mercado, principalmente quando os colabores conhecem e se identificam com a cultura organizacional.

Como são Formadas as Personalidades da Organização?

- Personalidades com coragem para **correr riscos**.
- Personalidades atentas aos **detalhes**.
- Personalidades orientadas para **resultados**.
- Personalidades orientadas para as **pessoas**.
- Personalidades orientadas para a **equipe**.
- Personalidades **agressivas**.
- Personalidades **instáveis**.

Uma dimensão cultural se elevará acima das demais, transparecendo a personalidade da organização (ROBBINS, 2000).

Segundo Robbins (2000), as principais disfunções da cultura organizacional são:

- Desvio do comportamento coletivo: **degenerações sociais**.
- **Resistência** às mudanças.
- Dificuldade de aceitar outras culturas e pontos de vista alheios.
- **Uso excessivo** de jargão ou vocabulário ocupacional.
- Tendência a utilizar mais recursos para cuidar da própria organização.

Figura 35: O indivíduo não adaptado ao "padrão" da cultura organizacional da empresa
Fonte: Look'n Feel (2013)

As características da cultura organizacional brasileira, conforme mencionam Vieira *et al*. (2002), são:

- diversidade do povo brasileiro;
- dificuldade em se constituir e consolidar instituições;
- base emocional, afetiva nos relacionamentos; e
- consequências negativas: passividade, aceitação do autoritarismo, paternalismo, troca de favores, dependência moral com o outro.

No estudo de Pires e Macêdo (2006, p. 99), as conclusões sobre cultura organizacional em organizações públicas do Brasil apontaram que:

> [...] as aspirações de meritocracia e competência técnica, amplamente difundidas entre os servidores, são parte da gramática universalista que certamente está presente e rege as relações de trabalho em uma área envolvendo atividades de alta complexidade e especialização. O setor público é percebido como um terreno onde predominam o apadrinhamento político, as relações de favorecimento pessoal e os privilégios que contornam as normas formalmente instituídas. O sentimento de iniqüidade e injustiça, bem como a incongruência entre o discurso e as práticas oficiais, produz frustração em relação aos projetos pessoais e profissionais, levando à desmotivação e dificultando a formação de expectativas positivas quanto às possibilidades de mudança. (PIRES; MACEDO, 2006, p. 99)

Finalmente fechamos esta Unidade e, consequentemente, esta disciplina com o seguinte: A cultura se expressa e é revelada nas organizações, ao mesmo tempo em que molda os seus processos administrativos (VIEIRA *et al*., 2002).

Resumindo

Neste Capítulo discutimos como ocorre a evolução e as influências das atitudes, dos valores e dos comportamentos nas organizações por meio da apresentação e da discussão dos casos reais de situações que ocorrem na prática das organizações e influenciam a construção dos valores organizacionais.

Aqui apresentamos e discutimos também o conceito de cultura organizacional e como os seus componentes são externalizados por meio dos comportamentos dos indivíduos: artefatos, tecnologias, símbolos e valores influenciam a caracterização da persolidade organizacional.

ATIVIDADES

Muito bem, concluímos este Capítulo e chegamos ao final desta disciplina. Seguem algumas atividades para que você confira o seu aprendizado. Lembre-se de que estamos aqui para ajudá-lo caso surjam dúvidas. Então, bom trabalho!

1. Assista ao filme documentário *A Corporação* (2003), disponível em <**http://www.youtube.com/watch?v=Zx0f_8FKMrY**> e em <**http://www.thecorporati on.com**>. Acessos em: 25 maio 2015.

2. Com base nos conteúdos estudados na disciplina *Sociologia Organizacional*, nas suas percepções individuais e na análise do

artigo de científico sobre o documentário escrito por (RODRIGUES, 2011), escreva um texto dissertativo entre 20 e 30 linhas sobre: **quais os limites e os desafios para as organizações, os governos e a sociedade no contexto organizacional nas quais as grandes corporações estão inseridas?** Apresente e discuta o seu texto no *chat* da disciplina.

3. A partir da técnica da observação da organização na qual você atua, analise as seguintes questões para respondê-las:

   a) Qual o ambiente físico da organização?
   b) Quem lhe entrevistou quando ingressou na organização?
   c) Como você caracteriza o estilo das pessoas com quem conversou?
   d) A organização possui regras e regulamentos formais enunciados em um manual de política de pessoal?
   e) Qual a formação dos fundadores?
   f) Como a organização integra os novos funcionários?
   g) Como o seu chefe define o sucesso no emprego?
   h) Quem parece ser considerado o "dissidente" na organização?
   i) Como a organização reage?

4. Assista ao filme *Monstros S/A*. O extrato do filme está disponível no *link*: <**http://www.youtube.com/watch?v=knkZ9i3_ifw**>. Leia o artigo: *Monstros S/A: uma análise do filme e de sua relação com os mecanismos de identificação e idealização nas organizações*, de Juliana de Melo Franco Murari, Luciana Fagundes da Silveira, Fabiana Lana Pessoa, publicado na *Revista Científica E-Civitas*, disponível em: <**http://revistas.unibh.br/index.php/dcjpg/article/view/18**>. Acesso em: 25 maio 2015.

5. Sobre o filme, discuta as seguintes questões no chat da disciplina: quais os mecanismos utilizados pelas organizações para perceber se os funcionários se identificam com a empresa? Como a situação ocorre no contexto do filme *Monstros S/A* e no caso das organizações públicas? Pesquise e apresente o exemplo de uma organização pública brasileira que utilize de mecanismos semelhantes.

6. O que pode acontecer quando os funcionários da organização se tornam críticos e rejeitam os valores da organização?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Prezado estudante,

Chegamos à conclusão da disciplina e gostaríamos de parabenizá-lo por sua dedicação e esforço. Esperamos que os objetivos estabelecidos no início da disciplina tenham sido atingidos e que possamos ter contribuído para agregar a visão da sociologia organizacional a sua formação como futuro administrador público.

Ao longo dos seis Capítulos analisamos, de forma direta e com o objetivo de fomentar a sua capacidade crítica e analítica, os principais fundamentos teóricos e as discussões atuais em torno dos temas que abrangem a sociologia organizacional, suas aplicações e importância, estabelecendo as relações entre as ciências administrativas e a sociologia organizacional.

É nosso desejo contribuir para a formação do administrador público com consciência do seu papel burocrático e da necessidade da eficiência na gestão dos processos organizacionais – habilidades técnicas, mas, principalmente, para a formação de administradores públicos com sensibilidade, humanidade, conhecimentos e habilidades interpessoais para gerenciarem os conflitos presentes nos contextos nos quais atuarão nas organizações brasileiras e internacionais.

Foi um prazer estar com você. Sucesso!

REFERÊNCIAS

10 DICAS para sua empresa aumentar sua influência na internet. 6 de julho de 2012. Disponível em: <**http://www.estrategiadigital.com.br/blog/publicidade-on-line/10-dicas-para-sua-empresa-aumentar-sua--influenciana-internet/**>. Acesso em: 25 maio 2015.

A SEDUÇÃO da farda. **Revista Istoé Independente**, comportamento, on--line, n. 2.000, 5 de março de 2008. Disponível em: <**http://www.istoe.com.br/reportagens/1524_A+SEDUCAO+DA+FARDA**>. Acesso em: 25 maio 2015.

ABRAMOVAY, R. Entre Deus e o Diabo: mercados e interação humana nas ciências sociais. **Tempo Social – Revista de Sociologia da USP**, São Paulo, v. 16, n. 2, 2004.

AGÊNCIA de Notícias de Direitos Animais – ANDA. **Não ao fast food:** rejeição nacional obriga McDonald's a fechar todas as lojas na Bolívia. 3 de agosto de 2013. Por Amary Nicolau (da Redação). Disponível em: <**http://www.anda.jor.br/03/08/2013/rejeicao-nacional-obriga-mcdonaldsa-fechar-todas-as-lojas-na-bolivia**>. Acesso em: 8 abr. 2015.

ALBERTON, L.; CARVALHO, F. N.; CRISPIM, G. H. **Evidenciação da responsabilidade social/ambiental na perspectiva de um novo contexto empresarial.** In: 4º CONGRESSO USP CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, São Paulo, 2004. Anais... São Paulo, USP, 2004.

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda; MARTINS, Maria Helena Pires. **Filosofando:** introdução à filosofia. 3. T. Revista. São Paulo: Moderna, 2003. p. 439.

ASSIS, Denise; PASSARINHO, Jarbas; GORENDER, Jacob e outros. Olhares sobre 1964: o golpe que calou o Brasil. **Jornal do Brasil, on-line,** p. 58, 11 de abril de 2004.

BAXTÁN, Ángel. **Cultura organizacional.** México: INESPO, 1999.

BECKERT, J. **The Social Order of Markets.** Max Planck Institute for the study of societies, 2007. p. 1-32.

BEHN, Robert D. O novo paradigma da gestão pública e a busca da accountability democrática. **Revista do Serviço Público,** [S.l.], Ano 49, n. 4, out.-dez. 1998. Disponível em: <**http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=2712**>. Acesso em: 5 mar. 2014.

BERGER, Peter L. **Perspectivas sociológicas:** uma visão humanística. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

BERNARDES, Cyro; MARCONDES, Reinaldo C. **Sociologia aplicada à administração.** São Paulo: Saraiva, 2001.

BORGES, Altamiro. **Protesto global contra o McDonald's.** Quarta-feira, 5 de junho de 2013. Disponível em: <**http://altamiroborges.blogspot.com.br/2013/06/protesto-global-contra-o-mcdonalds.html**>. Acesso em: 8 abr. 2015.

BRASIL Escola. **A definição de ação social de Max Weber.** [2014]. Disponível em: <**http://www.brasilescola.com/filosofia/a-definicao-acao-social-max-weber.htm**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

BRASIL. Ministério da Agricultura. **Governo discute legislação específica para produtos artesanais.** 19 de março de 2013a. Disponível em: <**http://www.agricultura.gov.br/animal/noticias/2013/03/governo-discutelegislacao-especifica-para-produtos-artesanais**>. Acesso em: 8 abr. 2015.

BRASIL. Ministério da Cultura. O dia dia da cultura. **O alimento para a alma é a ocupação do Ministério da Cultura.** 29 de abril de 2013b. Disponível em: <**http://www.cultura.gov.br/artigos/-/asset_publisher/WDHIazzLKg57/content/-o-alimento-para-a-alma-e-a-ocupacaodo-ministerio-da-cultura-ministra-marta-/10883?redirect=http%3A%2F%2Fwww.cultura.gov.br%2Fartigos%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_WDHIazzLKg57%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-1%26p_p_col_count%3D1**>. Acesso em: 20 maio 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Exército em ação**. [2015]. Disponível em: <**http://www.eb.mil.br/exercito-em-acao**>. Acesso em: 25 maio 2015.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. **Trabalhadoras, mães e cidadãs:** como o Bolsa Família mudou a vida das mulheres. 23 de setembro de 2009. Disponível em: <**http://bolsafamilia10anos.mds.gov.br/node/191**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

CARVALHO, Cristina Amélia; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; LOPES, Fernando Dias. **Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações.** In: XXIII ENANPAD ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

CARVALHO, Virgínia Donizete de; BORGES, Lívia de Oliveira; VIKAN, Arne. Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 18, n. 2, Agosto de 2012. Disponível em: <**http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413--23112012000200003&lng=en&nrm=iso**>. Acesso em: 16 jan. 2014.

CHANLAT, Jean-François. **Ciências Sociais e management:** reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 2000.

CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo na organização.** São Paulo: Atlas, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CINABRIO BLOG. **Anarquismo o guerrilla urbana:** Black Bloc Brasil. 2 outubro 2013. Disponível em: <**http://cinabrio.over-blog.es/article-anarquismo-o-guerrilla-urbana-black-bloc-brasil-120380410.html**>. Acesso em: 9 abr. 2015.

COMUNICATIVA RP. **Comunicação formal x comunicação informal**. 2 de junho de 2009. Disponível em: <**http://comunicativarp.blogspot.com.br/2009/06/comunicacao-formal-x-comunicacao.html**>. Acesso em: 25 maio 2015.

CONH, Gabriel. **Weber:** sociologia. São Paulo: Ática, 1997. p. 30.

CORRÊA, Solange Rodrigues Santos *et al*. **O mercado multifuncional da agricultura:** o caso do sistema cabruca de cultivo de cacau no Sul da Bahia. VIII CONGRESOLATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA RURAL, Pernambuco, Porto de Galinhas, Brasil, 2010. Anais... Pernambuco, Brasil, 2010.

COTRIM, Gilberto. **História Global:** Brasil e geral – volume único. 6. T. Reform. São Paulo: Saraiva, 2002. P. 608.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO (DOU). 17 de dezembro de 2009. Seção 1. Disponível em: <**http://www.jusbrasil.com.br/diarios/1563734/dou-secao-1-17-12-2009-pg-132**>. Acesso em: 15 jun. 2015.

DIAS, Reinaldo. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

DREAMSTIME. **Imagem de Stock:** interação social da bolha do discurso dos media. [2015]. Disponível em: <**http://pt.dreamstime.com/imagem-destock-interao-social-da-bolha-do-discurso-dos-media-image25130001**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

EMBALAGEM MARCA. **Coca-Cola lança refrigerante de caju no Ceará.** 20 de julho de 2011. Disponível em: <**http://www.embalagemmarca.com. br/2011/07/coca-cola-lanca-refrigerante-de-caju-ceara/**>. Acesso em: 8 abr. 2015.

ENCANTANDO o amanhã. **Aula 1:** conceitos básicos de sociologia. 4 de fevereiro de 2011. Disponível em: <**http://educandooamanha.blogspot.com.br/2011/02/conceitos-basicos-de-sociologia.html**>. Acesso em: 25 maio 2015.

ÉTICA na informática. 13 de junho de 2013. Disponível em: <**http://brunalaurenbastos.blogspot.com.br/**>. Acesso em: 25 maio 2015.

EXÉRCITO BRASILEIRO. **Valores, deveres e ética.** [2015]. Disponível em: <**http://www.sgex.eb.mil.br/index.php/component/content/article/86--cerimonial/vade-mecum/120-valores-deveres-e-etica-militares**>. Acesso em: 15 jun. 2015.

FERNANDES, S. **Sociologia**. [2014]. Disponível em: <**http://www.mariokendy.com.br/wp-content/uploads/2012/09/MATERIAL_PROVA_SOCIOLOGIA_WORD.doc**>. Acesso em: 27 maio 2015.

FESPSP – Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo. **Sociologia e Política.** 2010. Disponível em: <**http://www.fespsp.org.br/pesquisa/publicacoes/sociologia-e-politica**>. Acesso em: 4 mar. 2014.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores:** integrando teoria e prática. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FISCHER, Tânia et al. Olodum: a arte e o negócio. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, n. 2, abr. 1993. Disponível em: <**http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034--75901993000200009&lng=en&nrm=iso**>. Acesso em: 29 dez. 2013.

FLIGSTEIN, N. **O Mercado enquanto política:** uma abordagem políticocultural às instituições de mercado. In: MARQUES, R.; PEIXOTO, J. (Org.). A Nova sociologia econômica. Oeiras, PI: Celta Editora, 2003.

GARCIA-PARPET, Marie France. A construção social de um mercado perfeito: o caso de Fontaines-en-Sologne. **Revista Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, RJ, n. 20, p. 5-44, abril de 2003.

GONÇALVES JÚNIOR, Oswaldo. **Da tradição ao mercado:** construção social e caprinovinocultura no Semiárido. 2010. 336 f. Tese de Doutorado em Administração Pública e Governo – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010.

GRANOVETTER, M. **The old and new economic sociology:** a history and an agenda, in beyond the market place. New York: Friedland & Robertson, 1990.

GRANOVETTER, M. The Strength of Weak Ties. **American Journal of Sociology**, USA, v. 78, 1973.

GRIGOROWITSCHS, Tamara. O conceito socialização caiu em desuso? Uma análise dos processos de socialização na infância com base em Georg Simmel e George H. Mead. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 29, n. 102, abr. 2008. Disponível em: <**http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302008000100003&lng=en&nrm=iso**>. Acesso em: 16 jan. 2015.

GRUPO CANDANGO DE CRIMINOLOGIA. **Novo Código Penal:** entrevista com Patrick Mariano Gomes. 28 de julho de 2012. Disponível em: <**http://gccrim.blogspot.com.br/2012/07/novo-codigo-penal-entrevista-com.html**>. Acesso em: 21 maio 2015.

HERSEY, Paul P.; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores:** a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: Editora Pegagógica Universitária Ltda., 1986.

HISTÓRIA da Administração. **Gurus da Administração**. 2009. Disponível em: <**http://www.historiadaadministracao.com.br/jl/gurus/88-frederickwinslow-taylor**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

HORTON, Paul B. HUNT, Chester L. **Sociologia**. São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1980.

JORNAL Sanitário. **A alienação política do jovem.** 29 de agosto de 2008. Disponível em: <**http://jornalsanitario.wordpress.com/2008/08/29/aalienacao-politica-do-jovem/**>. Acesso em: 25 maio 2015.

JUNG, Carl Gustav. **Tipos psicológicos.** Petrópolis, Vozes, 1991. (Obras selecionadas v. VI).

LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia geral.** 4. ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 1982.

LÉVY, Pierri. **O que é virtual.** Rio de Janeiro: Editora 34, 1996.

LOOK'N FEEL. **Porque se preocupar com a Cultura Organizacional da sua empresa?** 20 de junho de 2013. Disponível em: <**http://www.agencialooknfeel.com.br/blog/porque-se-preocupar-com-a-culturaorganizacional-da-sua-empresa/**>. Acesso em: 25 maio 2015.

LOPES, Fabiana Ribeiro. **Por que as habilidades sociais estão em declínio?** 4 de outubro de 2012. Disponível em: <**http://aprendizagemsistemica.blogspot.com.br/2012/10/artigo-por-que-as-habilidades-sociais.html**>. Acesso em: 21 maio 2015.

LYRA, Mariana Galvão; GOMES, Ricardo Corrêa; JACOVINE, Laércio Antônio Gonçalves. O papel dos stakeholders na sustentabilidade da empresa: contribuições para construção de um modelo de análise. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 13, número especial, junho, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MARQUES, R. Os trilhos da nova sociologia econômica. In: PEIXOTO, J., MARQUES, R. **A nova sociologia econômica.** Oeiras: Portugal: Celta, 2013.

MARTES, Ana Cristina Braga et al. Apresentação. In: STEINER, Philippe. **A sociologia econômica.** São Paulo: Atlas, 2006. p. Xi.

MARUN, Miguel. **Reflexões sobre a organização informal e seus reflexos na segurança do trabalho.** 2005. Disponível em: <**http://www.cra-rj.org.br/site/leitura/acervo_digital/miguel_marun/files/publication.pdf**>. Acesso em: 3 out. 2015.

MAXIMIANO, A. C. Amaru. **Teoria Geral da Administração:** da revolução urbana à revolução digital. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAYO, Elton. **The human problems of an industrial civilization.** New York: Macmillan, 1933.

MEDEIROS, Jéssica. **Formal X Informal:** rivais ou parceiras? 21 de março de 2012. Disponível em: <**http://conversandosobrecomunicacao.blogspot.com.br/2012/03/formal-x-informal-rivais-ou-parceiros.html**>. Acesso em: 15 jun. 2015.

MEIRELES, Manuel. **Teorias da administração:** clássicas e modernas. São Paulo: Futura, 2003.

MEL NO TACHO. **Cajuína**. 12 de abril de 2011. Disponível em: <**https://melnotacho.wordpress.com/2011/04/12/cajuina/cajuina/**>. Acesso em: 8 abr. 2015.

MELLO, E. de F. F. de; TEIXEIRA, A. C. **A interação social descrita por Vigotski e a sua possível ligação com a aprendizagem colaborativa através das tecnologias de rede.** IX SEMINÁRIO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO SUL. Rio de Janeiro: AMPED SUL, 2012. Anais... Rio de Janeiro, 2012.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. G. de. **Teoria Geral da Administração.** 3. ed. ver. São Paulo: Cenage Learning, 2008.

MTE. Ministério do Trabalho e Emprego. **Prestação de contas ordinárias anual relatório de gestão do exercício de 2012.** [2012]. Disponível em: <**http://goo.gl/SQHRfK**>. Acesso em: 15 jun. 2015.

MUTANTE Notícia. **Mobilizadores Sociais são recrutados na Bahia.** 27 de fevereiro de 2011. Disponível em: <**http://mutantenoticia.blogspot.com.br/2011/02/mobilizadores-socias-sao-recrutados-na.html**>. Acesso em: 25 maio 2015.

NEVES, Ricardo. Escandináfrica. **Época Negócio**, on-line, 17 de setembro de 2012. Disponível em: <**http://colunas.revistaepocanegocios.globo. com/foradacaixa/2012/09/17/escandinafrica/**>. Acesso em: 25 maio 2015.

OBSERVATÓRIO BRASIL DA IGUALDADE DE GÊNERO. **Mulheres mudam suas histórias de vida com o Bolsa Família.** 2013. Disponível em:

<**http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/noticias/mulheres--mudamsuas-historias-de-vida-com-o-bolsa-familia/image/image_view_fullscreen**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

OLIVEIRA, J. A. P. Uma Avaliação dos Balanços Sociais das 500 Maiores. **Revista de Administração de Empresas**, eletrônica, v. 4, n. 1, artigo 2, jan.- jun. 2005.

OLODUM. [2015]. Disponível em: <**http://pt.wikipedia.org/wiki/Olodum**>. Acesso em: 15 jun. 2015.

PETROBRAS. **Relatório de Sustentabilidade 2012**. [2012]. Disponível em: <**http://www.petrobras.com.br/pt/sociedade-e-meio-ambiente/relatorio-desustentabilidade/**>. Acesso em: 25 maio 2015.

PINHEIRO-MACHADO, Rosana. Sociedade. Opinião. **Etnografia do rolezinho.** 15 de janeiro de 2014. Disponível em: <**http://www.cartacapital.com.br/sociedade/etnografia-do-201crolezinho201d-8104.html**>. Acesso em: 20 maio 2015.

PINHO, José Antonio Gomes de. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, jun., 2008. Disponível em: <**http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034--76122008000300003&lng=en&nrm=iso**>. Acesso em: 2 mar. 2015.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 6, p. 1.343-1.368, nov.-dez. 2009.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração** Pública, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-105, jan.-fev. 2006.

PÓS-GRADUAÇÃO. Unipar. **Ensino da linguagem e comunicação nas interações sociais.** [2015]. Disponível em: <**http://posgraduacao.blogs.unipar.br/tag/interacao/**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

PROFESSOR FRUSCALSO. **Sociologia:** [2014]. Disponível em: <**http://fruscalso.com/docencia/sociologia/**>. Acesso em: 21 maio 2015.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura)

REFLEXÃO Doutrinária. **Qual é o peso de ser a única?** Postado por Wandyson Moreira segunda-feira, 24 de setembro de 2012. Disponível em: <**http://reflexaodoutrinaria.blogspot.com.br/2012_09_01_archive.html**>. Acesso em: 25 maio 2015.

REPÓRTER Brasil. **Com apenas R$ 9,00 por mês, você ajuda a combater o trabalho escravo no Brasil.** [2014]. Disponível em: <**http://reporter-**

brasil.org.br/com-apenas-r-900-por-mes-voce-ajuda-a-combater-a-escravidao-nobrasil/>. Acesso em: 19 jan. 2015.

REVISTA Escola. Editora Abril. **Auguste Comte:** o homem que quis dar ordem ao mundo. [2014a]. Disponível em: <**http://revistaescola.abril.com.br/formacao/auguste-comte-423321.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

REVISTA Escola. Editora Abril. **Émile Durkheim:** o criador da sociologia da educação. [2014b]. Disponível em: <**http://revistaescola.abril.com.br/formacao/criador-sociologia-educacao-423124.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

REVISTA Escola. Editora Abril. **Herbert Spencer:** o ideólogo da luta pela vida. [2014c]. Disponível em: <**http://revistaescola.abril.com.br/historia/pratica-pedagogica/ideologo-luta-pela-vida-423128.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

REVISTA Escola. Editora Abril. **Karl Marx:** o filósofo da revolução. [2014d]. Disponível em: <**http://revistaescola.abril.com.br/formacao/karlmarx-filosofo-revolucao-428135.shtml**>. Acesso em: 6 abr. 2015.

RIBEIRO, May Waddington T. **A Cajuína Cristalina e dois diferentes momentos do processo de modernização.** [2013]. Disponível em: <**http://www.alasru.org/wp-content/uploads/2011/07/GT4-MAYWADDINGTONcajuina.pdf**>. Acesso em: 06 abr. 2015.

ROBBINS, Stephen P. **Administração:** mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, Denize Ferreira. A Corporação: o filme, a polêmica – The Corporation: the Film, the Controversy. **Cadernos de Estudos e Pesquisas – Journal of Studies and Research**, [S.l.], v. 15, n. 34, 2011. Disponível em: <**http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=1studospesquisa2&page=article&op=view&path[]=542&path[]=379**>. Acesso em: 20 jan. 2015.

ROOSEVELT, Theodore. **Pensador:** Theodore Roosevelt. [2015]. Disponível em: <**pensador.uol.com.br/autor/theodore_roosevelt/**>. Acesso em: 27 out. 2015.

SANTOS, Milton. **O novo século das luzes.** 2001. Disponível em: <**https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAAahUKEwjvlorgjZLGAhWLoYAKHUU-AJg&url=http%3A%2F%2Fwww1.folha.uol.com.br%2Ffsp%2Fmais%2Ffs1401200107.htm&ei=sft-Va_6A4vDggTF_IDACQ&usg=AFQjCNHD70BaXs0CcZjn3Y5f37B9-qcXqA&bvm=bv.95515949,d.eXY**>. Acesso em: 15 jun. 2015.

SANTOS, Misael. **Olodum:** as dimensões do samba reggae num mundo globalizado. [2013]. Disponível em: <**http://humanidadesemperspecti-**

va.blogspot.com.br/p/v-behaviorurldefaultvml-o.html>. Acesso em: 6 abr. 2015.

SANTOS, Renato Luiz de Castro. **O que há de novo (e velho) na Moderna Administração.** Rio de Janeiro: UniverCidade, 2001.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, mar.-abr. 2009. Disponível em: <**http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf**>. Acesso em: 7 abr. 2015.

SINGER, Paul. Entrevista: Economia solidária. Estudos Avançados, **on-line**, v. 22, n. 62, p. 289-314, 2008. Disponível em: <**http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142008000100020&script=sci_arttext**>. Acesso em: 1º mar. 2015.

SLACK, Nigel, HARRISON, Alan. CHAMBERS, Stuart. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

SOCIOLOGIA & Interação. **Sociologia da juventude.** 3 de setembro de 2011. Disponível em: **<http://modelosocio2a.blogspot.com.br**>. Acesso em: 20 maio 2015.

STEINER, Philippe. **A Sociologia Econômica.** São Paulo: Atlas, 2006.

STEINER, Phlippe. Mercado, transação e laços sociais: a abordagem da sociologia econômica. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 20, n. 42, p. 111-120, jun. 2012.

STONER, James A. F. **Administração.** 2. ed. Rio de Janeiro: McGraow-Hill do Brasil, 1982.

SWEDBERG, Richard. Sociologia econômica: hoje e amanhã. **Revista Tempo Social:** Revista de Sociologia da USP, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 7-34, 2004.

TODOROV, J. **La viecommune:** essai d´anthropologie générale. Paris: Seuil, 1995.

TRIBUNA HOJE. **Ingresso na Administração Pública Federal exige curso de formação. Assessoria/Cetro Concursos Públicos**, 6 de fevereiro de 2014. Disponível em: <**http://www.tribunahoje.com/noticia/93298/educacao/2014/02/06/ingresso-na-administraco-publica-federal-exige-curso-de-formaco.html**>. Acesso em: 9 abr. 2015.

VARGAS, Rodrigo. **EaD – Educação a Distancia:** educação a distancia é o processo de ensino-aprendizagem mediado por tecnologias. 16 de maio de 2011. Disponível em: <**http://eadnrodrigo.blogspot.com.br**>. Acesso em: 21 maio 2015.

VIEIRA, Francisco G. D. V. **et al. Silêncio e omissão:** aspectos da cultura brasileira nas organizações. Era Eletrônica, on-line, v. 1, n. 1, jan.-jun. 2002.

VYGOTSKY, L. S. **A formação social da mente.** São Paulo: Martins Fontes, 2001.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. A. **Comportamento organizacional:** criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 1999.

WILKINSON, John. **Mercados, redes e valores:** o novo mundo da agricultura familiar. Porto Alegre: UFRGS: Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, 2008.

WITT, A. Importância e aproveitamento da organização informal. **Revista Saúde Pública,** São Paulo, v. 3, n. 2, p. 203-212, dez. 1969.

REALIZAÇÃO

UAB UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL

CAPES

MINISTERIO DA EDUCAÇÃO

PÁTRIA AMADA BRASIL GOVERNO FEDERAL

ORGANIZAÇÃO

nead NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA UNIVERSIDADE DE PERNAMBUCO

UPE UNIVERSIDADE DE PERNAMBUCO

OFERECIMENTO

Este livro é parte integrante do material didático do Curso de Bacharelado em Administração Pública, do Programa Nacional de Formação em Administração Pública, oferecido na modalida a distância.

ISBN 978-85-7988-266-1

9 788579 882661